Părinților și studenților mei

Dumitru Cristea

TRATAT

de

Psihologie Socială

Volumul II

Editura *Renaissance*

București 2011

ISBN 978-973-8922-77-B

Bucureşti 2011

CUPRINS

Capitolul 8

Microgrupurile sociale

„Orice societate sau grup organizat dezvoltă un psihism colectiv, sau spirit de grup, care posedă calități analoage celor ale psihismului individual"

McDougall

„Microgrupurile constituie structurile generative ale socialului și premisele ontologice ale individualului"

D. Cristea

8.1. Problematica generală a structurilor și grupurilor sociale.

Identificarea și cercetarea componentelor societății umane și a relațiilor dintre acestea constituie o preocupare majoră atât pentru sociologie cât și pentru psihologia socială, politologie sau antropologie. Folosind un sistem conceptual larg acceptat, *societatea globală* este compusă dintr-un ansamblu de *formațiuni sociale,* înțelese ca rețele de indivizi care au în comun modele culturale sau subculturale, pe baza cărora se dezvoltă procese de relativă uniformizare, distribuire de statute, roluri și funcții, precum și de orientare selectivă în raport cu probleme generale ale societății. (v. și 31; 80; 116; 222 ș.a.).

Formațiunile sociale au caracter istoric și se compun dintr-o *rețea de grupuri* între care există legături sociale reale, latente, virtuale sau chiar imaginare, de ordin spiritual, funcțional sau material. Problematica grupurilor sociale este una foarte complexă, fiind nemijlocit legată de caracteristicile esențiale care definesc omul ca ființă socială: *sociabilitatea, sodalitatea* și *socialitatea.*

Sociabilitatea este o disponibilitate nativă a omului de a iniția și dezvolta relații interpersonale, în virtutea unor *trebuințe psihologice* specifice: de afecțiune, comunicare și control , de recunoaștere și afirmare, sau de protecție.

Sodalitatea constă din capacitatea și disponibilitatea umană de a constitui grupuri, în virtutea unor *trebuințe funcționale* obiective, vizând asigurarea condițiilor esențiale vieții: obținerea bunurilor materiale necesare supraviețuirii, protecție împotriva adversităților naturale și perpetuarea speciei.

Socialitatea exprimă capacitatea umană de a se integra în viața socială și de a menține coerența și coeziunea grupurilor, prin adoptarea unor serii de conduite sociale specifice: conduite prosociale, de producție și consum, morale și religioase, intersexuale, estetice, habituale ș.a. (v. cap.11).

În ceea ce privește sodalitatea, împărtășim opinia lui **J. Baechler**, conform căruia grupurile, începând cu cel mai mic – familia, și terminând cu cel mai mare – umanitatea, se definesc în mod esențial prin existența unei *unități de acțiune*, diferențierea făcându-se apoi pa baza unor criterii specifice (v. 31, 65).

O primă dificultate conceptuală care trebuie depăşită este legată de existenţa unei terminologii ambigui, incomplete şi cu multiple interferenţe cu limbajul comun: termenii specifici acestui domeniu sunt uzitaţi frecvent, cel mai adesea cu semnificaţii foarte vagi: grup, colectivitate, mulţime ş.a. Implicaţiile ideologice ale acestei dimensiuni ale vieţii sociale nu sunt nici ele de neglijat, politica fiind în mare măsură legată de grupuri sociale, constituite pe anumite criterii. Acest fapt impune o încercare de delimitare conceptuală foarte clară a raporturilor dintre aceşti termeni care, cel mai adesea, acoperă aspecte diferite ale realităţii sociale. Acumulările teoretice şi metodologice cele mai recente, în special cele ţinând de cercetarea operaţională, coroborate cu încercările de a modela mulţimile sociale prin intermediul teoriei matematice a grupurilor şi a mulţimilor vagi, au creat premisele unui asemenea tip de abordare, care fundamentează în mare măsură şi concepţia noastră în acest domeniu. Deşii literatura ştiinţifică dedicată grupurilor este foarte vastă, terminologia întâlnită este extrem de variată, însă insuficient delimitată pe criterii epistemologice clare; noţiuni precum cele de grup social, gloată, grămadă, colectivitate, mulţime, aglomeraţie, clasă socială, castă ş.a. sunt folosite fără o specificare clară a semnificaţiei lor (v. 31; 80; 222; 230 ş.a.).

După opinia noastră, susţinută de numeroase observaţii şi cercetări asupra acestei problematici, conceptul fundamental de la care trebuie să se plece în abordarea realităţii sociale trebuie să fie cel de formaţiune socială şi grup social, definite ca genuri proxime pentru noţiunile de microgrup (grupuri *primare*), sisteme grupale conexe (grupuri *secundare*) şi mulţimi (grupuri *terţiare*), fiecare categorie comportând subdiviziuni prin introducerea unor criterii diferenţiatoare. Abordarea unitară a tuturor entităţilor sociale oferă substanţiale avantaje teoretice, metodologice şi practice, printre care şi posibilitatea racordării la teoria matematică a grupurilor şi - implicit - circumscrierea unui nou domeniu al cercetării realităţii sociale, în care se pot aplica principiile de bază ale cercetării operaţionale, ale teoriei mulţimilor vagi şi teoriei jocurilor, cu rezultate extrem de spectaculoase din perspectiva modelării informaţionale (computerizate) a fenomenelor psihosociale aferente.

Pornind de la conceptul de bază amintit mai sus, cel de *formaţiune socială*, în literatura de specialitate vom întâlni cel mai frecvent următoarele subcategorii: *grupurile*, *colectivităţile* şi *organizaţiile*. *Grupurile* sunt formaţiuni sociale în care indivizii interacţionează direct pe baza unor reguli acceptate şi se recunosc ca membri ai unei entităţi distincte, într-un anumit moment şi loc. *Organizaţiile* sunt formaţiuni deliberat constituite în vederea atingerii unui anumit scop, prin folosirea explicită a unor strategii de decizie şi control. *Colectivităţile* au la bază recunoaşterea unor norme şi principii general acceptate, dar nu presupun în mod necesar interacţiuni directe între membri (este cazul etniilor, sau credincioşilor unui anumit rit, de exemplu).

În calitatea lor de cadre naturale ale formării şi manifestării fiinţei umane, *grupurile constituie verigile esenţiale ale sistemului social global*, realizând legătura necesară individual şi social, adică dintre planul existenţei psihoindividuale şi cel al existenţei macrosociale.

8.2. Microgrupurile din perspectivă psihosocială.

Psihosociologia grupurilor sociale reprezintă una dintre principalele teme ale psihologiei sociale, cu multiple implicaţii teoretice şi practice în toate domeniile vieţii sociale. Diferenţierea calitativă a grupurile derivă din numărul membrilor care le compun, respectiv din tipurile de interacţiuni care se dezvoltă între aceştia. Din acest punct de vedere, vom face o distincţie conceptuală şi metodologică între grupurile *primare* (microgrupurile cu un număr relativ mic de membri), grupurile *secundare* (formate din mai multe grupuri primare) şi grupurile *terţiare* (mulţimile). La fiecare dintre aceste niveluri de structurare, grupurile manifestă o fenomenologie psihosocială specifică, ceea ce impune tratarea lor ca forme distincte ale realităţii sociale, aflate însă într-o strânsă interdependenţă. În cadrul acestui capitol vom analiza problematica micro-grupurilor sociale, primul nivel integrativ în care se manifestă interacţiunea dinamică dintre fenomenologia psihoindividuală şi cea psihosocială.

8.2.1. Definiţie, caracterizare generală, clasificare.

Microgrupurile sunt *subsisteme dinamice* care asigură un prim nivel de integrare în cadrul sistemului social general, în cadrul căruia instituţiile şi organizaţiile vor constitui nivele superioare de structurare a vieţii psihosociale. În general, se acceptă că microgrupurile sociale (grupuri primare sau grupuri restrânse – în terminologia altor autori) prezintă următoarele caracteristici psihosociale esenţiale:

- *Un număr redus de membri*, care face posibilă o percepţie interpersonală directă şi reciprocă, bază pentru dezvoltarea unui sistem complex de interacţiuni afective, informaţionale, de influenţă, motivaţionale sau acţionale. Limita superioară este apreciată la cca. 20-30 membri, dincolo de care interacţiunile directe de tipul "faţă în faţă" sunt foarte greu de realizat, existând tendinţa apariţiei unor subgrupuri.
- *Relaţii afective intime şi nemijlocite*, manifestate sub formă de simpatie, antipatie sau indiferenţă sociometrică; acest tip de interacţiuni constituie fundalul pe care se desfăşoară toate celelalte procese şi fenomene psihosociale de grup. Astfel, de exemplu, coeziunea, climatul psihosocial şi performanţa depind într-o foarte mare măsură de calitatea structurii socioafective a grupului.
- *O strânsă interdependenţă a membrilor*, născută în contextul acţiunilor comune şi având ca bază sentimentul solidarităţii şi coeziunii de grup, dar şi imperativele realizării unor sarcini, care sunt raţiunea de bază a fiinţării
- *Diferenţierea rolurilor* între membrii grupului; din acest punct de vedere, grupul apare ca un sistem de distribuire a statutelor şi rolurilor, astfel încât funcţiile sale constitutive să poată fi îndeplinite în condiţii optime.
- *Existenţa unor scopuri şi valori comune*, premise ale dezvoltării sistemului relaţional dintre membri grupului, rezultate pe fondul general al activităţilor de realizare a sarcinii.
- *Unitate de acţiune*, ceea ce implică orientarea şi .polarizarea eforturilor comune în sensul realizării unor sarcini şi obiective specifice (v. 10; 65 ş.a.).

Aceste caracteristici au un mare grad de relevanță psihosocială pentru natura intimă a microgrupurilor, ele putând constitui baza unei definiții operaționale, eventual prin simplificare și sintetizare. Motivele acestui demers operațional sunt multiple. Astfel, nu toate aceste caracteristici sunt în mod necesar prezente în cadrul aceluiași grup, având în vedere marea diversitate tipologică a acestora, cât și fazele calitativ distincte pe care le parcurg grupurile în procesul constituirii lor. Pe de altă parte, unele dintre aceste caracteristici nu au un caracter explicit, necesitând la rândul lor demersuri complexe de operaționalizare. În consecință, pe baza unor analize critice a diferitelor concepții privind specificul psihosocial al acestor sisteme sociale , propunem o modalitate operațională complementară de definire a microgrupurilor, pornind de la rolul structurant pe care sarcina o are în constituirea lor ca sisteme dinamice și de la funcția psihologică a conștiinței apartenenței la grup , corelativ cu transformarea sentimentului de "eu" în sentimentul de "noi" (v. 65).

Microgrupurile reprezintă *sisteme interacționale dinamice*, formate dintr-un număr relativ mic de membri (2-30), care posedă următoarele caracteristici:

(a) *participă nemijlocit și constant la realizarea unei sarcini comune*, impusă sau adoptată prin consens (unitate de acțiune);

(b) *interacționează direct pe tot parcursul realizării sarcini*i, pe baza unor valori, modele și norme comportamentale, acționale și atitudinale impuse sau/și adoptate de grup (relații de tipul „față în față");

(c) *au conștiința apartenenței la grup* și se recunosc reciproc ca membrii ai acestuia (au interiorizată o aceeași *identitate grupală*, permanentă sau temporară, formală sau informală);

(d) *dezvoltă relații stabile și nonîntâmplătoare* între membrii săi, condiționate nemijlocit de tipul de activitate pe care o desfășoară în comun, respectiv de tipul de sarcină asumată (diferențiere statutară și de rol).

(e) *prezintă o coeziune internă*, ceea ce creează o graniță simbolică între grup și mediul social extern, precum și între grup și alte grupuri.

Din punct de vedere fenomenologic, microgrupurile reprezintă o dimensiune distinctă a realității sociale, cu proprietăți, funcții și legi specifice. Din cele expuse mai sus, rezultă că grupul nu este o simplă construcție cumulativă, ci o *structură integrativă*, în care calitățile ansamblului sunt cu totul noi și diferite față de simpla însumare a calităților părților componente. Interpretarea microgrupurilor ca sisteme dinamice, care dezvoltă mecanisme specifice de autoreglare internă și adaptare la mediul extern este esențială pentru înțelegerea complexelor fenomenologii psihosociale care au loc în cadrul acestora. Astfel, constituirea grupului ca sistem interacțional determină – în primul rând - o diferențiere față de mediu, prin "trasarea" unor granițe simbolice, în cadrul cărora vor elabora norme, modele interacționale, reprezentări, atitudini, ideologii și simboluri comune, paralel cu formarea unor tendințe de *autocreditare pozitivă* a propriului grup, în defavoarea altora cu care vine în contact. Ia naștere astfel o identitate de grup, acel „noi" prin care fiecare membru recunoaște existența și apartenența sa la o anumită structură socială, supraordonată – dar în care se recunoaște și la care aderă emoțional.

Caracteristicile generale ale grupurilor. Una dintre dimensiunile fundamentale ale existenței sociale este dată de sistemul complex de interacțiuni dintre diferitele categorii de grupuri uman, de o mare varietate tipologică. Există o gamă largă de caracteristici prin care grupurile pot fi particularizate:

. *Tipul grupului*: rezultă în urma aplicării unui set de criterii de clasificare ținând de modul de formare, numărul de membri, relațiile dintre aceștia, natura activității desfășurate, durata de funcționare ș.a. Tipologia grupului este esențială pentru analiza dinamicii și funcționalității microgrupurilor.

Mărimea: este dată de numărul de membri care compun grupul, acest parametru influențând sensibil alți indicatori ținând de performanță, creativitate, intimitatea relațiilor interpersonale flexibilitatea structurală etc.

Compoziția: reflectă caracteristicile psihosociale ale membrilor grupului, sub aspectul vârstei, sexului, etniei, nivelului de instrucție, stării civile, statutului social și profesional ș.a. Compoziția grupurilor influențează sensibil caracteristicile relațiilor psihosociale dintre membri, pe de o parte, precum și a relațiilor intergrupale, pe de altă parte.

Structura: rezultă din modul de configurare a relațiilor interpersonale dintre membrii (relații socioafective, de comunicare, influență, coordonare, control, execuție etc.), respectiv din modul de distribuire a rolurilor și funcțiilor în cadrul grupului. Putând fi formalizate, structurile de grup permit analize riguroase, cu instrumente matematice, a dinamicii acestor sisteme, oferind astfel posibilitatea unor predicții asupra evoluției acestora.

Sarcina grupului: constă din obiectivul care trebuie realizat în urma activității comune a membrilor, obiectiv care are atât o componentă obiectivă, cât și una subiectivă, din integrarea cărora rezultă *scopul* grupului (v. 65). Acest parametru are o deosebită funcție structurantă asupra întregii vieți de grup.

Coeziunea: este dată de ansamblul forțelor care mențin unitatea grupului și circumscrierea limitelor sale, fiind o rezultantă a relațiilor intra și extragrupale, a caracteristicilor psihosociale ale membrilor, precum și a natura sarcinii și a contextului în care se desfășoară activitatea de grup.

Nivelul de integrare: este expresia gradului de maturizare a relațiilor psihosociale din cadrul grupului, a gradului de elaborare a normelor și valorilor comune care structurează viața de grup, a măsurii identificării membrilor cu grupul din care fac parte și a participării la diferite aspecte ale vieții colective; indirect, nivelul de integrare exprimă și gradul de elaborare a conștiinței colective, element de fond al coeziunii grupale.

Vechimea grupului : este dată de timpul scurs din momentul constituirii sale; prin corelare cu *nivelul de integrare* și *performanță* rezultă un parametru derivat, care exprimă *viteza de maturizare* și structurare a grupului. Vechimea corelează puternic cu tendințele conservatoare, respectiv cu rezistența la schimbare a grupului și permeabilitatea la influențele externe.

Eficiența: exprimă sintetic parametrii calitativi și cantitativi de realizare a sarcinii, dar și pe cei care se referă la menținerea grupului și satisfacerea trebuințelor psihosociale a membrilor săi.

Dinamica: reflectă evoluția în timp a structurilor și proceselor psihosociale de grup, precum și influența diferitelor evenimente asupra acestora.

Aceste caracteristici generale pot fi operaționalizate, prin stabilirea unor indicatori care pot fi evaluați cu ajutorul unor instrumente specifice: chestionare sau scale de atitudini tip **Lickert**. Pe baza rezultatelor astfel obținute se poate întocmi *profilul psihosocial al grupului*, metodă deosebit de eficientă în operațiile de analiză și prognoză, care trebuie să preceadă orice acțiune de intervenție și schimbare la nivelul grupului.

Pentru stabilirea profilului psihosocial al grupului se aleg o serie de indicatori, considerați a avea cea mai mare relevanță în raport cu scopul urmărit de cercetător. Cei mai frecvenți indicatori întâlniți în literatura de specialitate sunt următorii (v. 13; 65; 80; 224 ș.a.).

- Coeziunea : unitatea grupului, ca raport dintre forțele centripete și cele centrifuge.
- Consensul : gradul de similaritate a atitudinilor din grup.
- Conformismul : măsura în care sunt respectate normele și modelele de grup.
- Autonomia : independența grupului față de influențele exterioare.
- Omogenitatea : gradul de similaritate psihologică si socială a membrilor.
- Intimitatea : apropierea psihologica dintre membri.
- Permeabilitatea : măsura în care sunt acceptați alți membri.
- Flexibilitatea : acceptarea unor atitudini și comportamente variate.
- Controlul : capacitatea grupului de a controla acțiunile membrilor săi.
- Stratificarea : modul de ierarhizare a statutelor în cadrul grupului.
- Autoorganizarea : capacitatea grupului de a se organiza singur.
- Prestigiul extragrupal: reflectă autoritatea grupului asupra mediului extern.
- Forța : intensitatea reacțiilor și tăria grupului.
- Participarea : implicarea membrilor în activitățile grupului.
- Tonul hedonic : plăcerea generată de apartenența la grup.
- Stabilitatea : persistenta in timp a grupului.
- Eficienta : măsura indeplinirii obiectivelor și sarcinilor. .

Pentru alcătuirea profilului psihosocial al grupului se convertesc aceste caracteristici în întrebări adresate membrilor grupului, cu indicarea unor grade de intensitate (-3 -2 -1 0 +1 +2 +3). Se recomandă ca aceste întrebări sa fie clare, concise, formulate pe înțelesul tuturor. De exemplu: „În ce măsură considerați că această caracteristică (….) aparține grupului dv.?" . Se recomandă ca, pentru obiectivitate, chestionarele să nu fie nominalizate. În funcție de obiectivul urmărit, cercetătorul nu va folosi toți acești indicatori, alegându-i numai pe cei care au relevanță psihologică în contextul dat. Rezultatele se prelucrează statistic, evidențiindu-se pentru fiecare indicator mediile, dispersiile, corelațiile ș.a.

Profilurile psihosociale ale grupului astfel obținute posedă valențe diagnostice și prognostice cu totul deosebite, pe baza acestuia putându-se elabora strategiile și tacticile de intervenție în grup sau organizație.

Trebuie remarcat faptul că, după cum arată numeroase cercetări experimentale, aceste dimensiuni și caracteristici sunt condiționate atât de ansamblul proceselor și fenomenelor psihosociale de grup, cât și de celelalte caracteristici menționate mai sus. Deci, trebuie să avem în vedere că la nivelul grupului acționează un *sistem de determinări structurale și funcționale*, în care fiecare factor poate fi - succesiv sau simultan - cauză, condiție sau efect. Vom vedea în continuare cum *tipul grupului* – de exemplu, rezultat al aplicării unor criterii de clasificare, poate influența în mod semnificativ o serie de structuri, procese și fenomene psihosociale de grup.

Clasificarea microgrupurilor sociale. Marea diversitate tipologică a microgrupurilor face dificilă identificarea unor criterii unitare de clasificare, cu efecte negative și asupra metodologiei de cercetare, în măsura în care natura grupului impune și o adecvare a metodelor și tehnicilor de abordare experimentală (v. 61; 65) ș.a.).

Sistematizând diferitele modalități de clasificare întâlnite în literatura de specialitate, vom adopta în cadrul lucrării noastre următoarea tipologie:

- În funcție de *caracterul relațiilor dintre membri*, se disting grupurile *primare* (sau de contact "față în față") și grupurile *secundare* (în care predomină relațiile indirecte, prin "releu"). Colectivul de lucrători din cadrul unui atelier formează un grup primar, în timp ce colectivul unei întregi secții (formată din mai multe ateliere) formează un grup secundar (numit de noi și *grup conex*). Din perspectivă operațională, membrii prin intermediul cărora se realizează legătura dintre subgrupurile unui grup secundar se numesc *puncte de articulație*, fiecare punct având un anumit *grad de conexitate*, dat de numărul relațiilor în care sunt implicate respectivele persoane (v. cap. 9).
- După *modul cum se formează*, grupurile pot fi *naturale* sau *artificiale*. Cele naturale iau naștere spontan, datorită existenței unor condiții obiective care determină dezvoltarea unor relații stabile între viitorii membri. a) Șe disting patru tipuri de *grupuri primare naturale*, cu caracter universal în istoria umanității : *familia*, *grupul de joc* al copiilor, *grupul de vecinătate* (din micile comunități rurale, de pildă) și *comunitatea de bătrâni*, formată din persoane care se cunosc de foarte mulți ani și locuiesc în aceeași zonă (v. **Cooley**, 55). Acestea fac parte din categoria numită și *grupuri de bază*, fiind orientate prioritar pe relațiile interpersonale (în principal cele afective și de comunicare) care se stabilesc între membrii grupului, pe baza unor motivații prevalent personale și conjuncturale. Astfel, *familia* este primul grup primar care stă la baza civilizației umane, având ca liant principal relațiile afective dintre membri. *Grupul de joc* al copiilor are un rol esențial în procesul socializării, oferind membrilor elemente de referință în formarea imaginii de sine și stimulând spontaneitatea creatoare și cooperarea interpersonală. *Grupul de vecinătate*, întâlnit în micile comunități rurale – dar și în unele orașe mici, au ca specific autoguvernarea, sentimentul unității comunitare – bazată pe valori specifice, precum și conlucrarea spre binele obștii. *Comunitatea de bătrâni* ia forma unor cluburi , societăți informale sau întâlniri periodice în locuri bine stabilite, timpul petrecut împreună și o istorie comună fiind printre factorii care sudează afectiv aceste grupuri informale. b) *Grupurile artificiale* sunt cele care se formează în urma unui proiect economic, științific, organizatoric sau de utilitate practică. În această categorie intră grupurile de laborator, cele care formează o organizație sau instituție (pe baza unei organigrame), grupurile de decizie, de dezbatere a unei probleme, de rezolvare a unei sarcini determinate, grupurile terapeutice ș.a. Acestea sunt numite și *grupuri de lucru*, orientate prioritar pe rezolvarea sarcinii.

- În funcție de *natura activității* desfășurate (tipul sarcinii) vom deosebi grupuri *școlare*, de *muncă*, de *creație*, *militare*, *sportive*, de *petrecere a timpului liber*, de *discuție* etc. Natura sarcinii determină diferențe esențiale în dinamica grupului, mai ales la nivelul desfășurării proceselor psihosociale (socioafective, comunicaționale și de influență), a configurației factorilor de coeziune și a celor motivaționali, și a profilului leadership-ului.
- În funcție de *existența cadrului instituțional-normativ* care le reglementează existența, grupurile pot fi *formale* (instituționale) sau *informale* (spontane). În cazul grupurilor formale, cadrul instituțional este cel care le fixează principalele coordonate structurale și funcționale, normele interne, tipul sarcinii de îndeplinit ș.a., existând și mecanisme de control și coordonare extragrupale, incluse în structura ierarhică a instituției respective. În cazul grupurilor informale, neexistând un cadru instituțional anterior formării grupului, dinamica proceselor interrelaționale va fi determinată preponderent de factori socioafectivi spontani, și de cei care rezultă din chiar procesul constituirii grupului ca sistem. De remarcat faptul că și în cadrul grupurilor formale se dezvoltă în timp structuri informale care se vor afla într-o relație dialectic-contradictorie cu structurile formale.
- În funcție de *raporturile existente între membri și grupuri*, acestea pot fi de *apartenență*, de *referință* sau de *presiune*. Grupurile de apartenență sunt cele cărora membri le aparțin la un moment dat, în mod natural sau prin activitatea pe care o desfășoară în mod curent. Participarea efectivă la viața și activitatea grupului poate să nu semnifice automat și o participare psihologică, aceasta implicând structurarea unor relații intime de ordin informal și adoptarea unor reprezentări, valori, idei și atitudini care sunt ale întregului grup. Uneori, după cum remarca **J. Maisonneuve**, apartenența la un grup poate fi fictivă, când cineva își imaginează că aparține unui grup, fără ca acest lucru să corespundă realității obiective. Alteori apartenența este pur formală, fără o adeziune subiectivă care să dea consistență psihologică participării la activitatea grupului respectiv. *Grupul de referință* (concept introdus de **Hyman**) este acela de la care se împrumută valorile, normele și atitudinile considerate de referință, prin prestigiul de care se bucură. *Grupurile de presiune* sunt cele care au capacitatea de a exercita o influență semnificativă asupra unor persoane, grupuri sau instituții, datorită poziției, prestigiului sau puterii pe care o dețin, în virtutea resurselor de care dispun (de natură informațională sau organizațională; economică, politică, profesională, ideologică sau religioasă). La aceste trei categorii mai putem adăuga și *grupurile de aspirație*, care nu coincid decât rareori cu grupurile de referință, după cum reiese din cercetările noastre (v. 65, pg. 24). Sunt acele grupuri, reale sau virtuale, din care membri unui grup ar dori să facă parte, în virtutea unui anumit ideal personal.
- În funcție de *modul cum membri consideră grupul ca mijloc sau ca scop*, **K. Lewin** identifică alte două categorii: *sociogrupurile* și *psihogrupurile*. Primele sunt orientate pe sarcină – adoptată sau impusă, iar cele de al doilea pe trebuințele și motivațiile membrilor; cu specificația că și sociogrupurile pot integra într-un mod specific motivațiile membrilor lor.

Utilizând un sistem combinat de criterii, **D. Anzieu** și **J.Y. Martin** propun un mod propriu de clasificare a grupurilor umane, diferențierea făcându-se după numărul de membrii, tipul de relații dintre aceștia, stabilitatea relațiilor interpersonale, durata de existență a grupului, obiectivele explicite sau implicite. Rezultă astfel următorul sistem de clasificare:

Mulțimea: număr mare de participanți cu legături interindividuale foarte slabe, instabilă și predispusă la contagiune afectivă, cu o durată redusă de existență, dominată de irumperi de credințe și pulsiuni latente, pe fondul unor manifestări paroxistice care pot oscila între apatie și violență, fără o conștiință clară a scopurilor.

Banda: număr mic de membri, având un grad redus de structurare și o durată relativ redusă de existență; susținerea reciprocă a membrilor în atingerea unor scopuri conjuncturale, cu mijloace para sau antisociale.

Gruparea: un număr mijlociu sau mare de membri, cu un grad mediu de structurare, pe fondul unor relații umane superficiale; reprezintă un suport pentru ideile, atitudinile sau convingerile individuale, însă pe fondul unei rezistențe pasive sau a unor acțiuni limitate.

Grupul primar: număr redus de membri, cu un înalt grad de structurare, relații interpersonale intime și o conștiință clară a scopurilor; cu o durată de existență care poate fi foarte mare și o influență importantă asupra membrilor săi, pe fondul unor acțiuni comune sistematice.

Grupul secundar: un număr mijlociu sau mare de membri, cu un foarte înalt grad de structurare, o durată medie sau foarte mare de existență, pe fondul unor activități în care prevalează organizarea; relațiile dintre membri au un caracter predominant funcțional, cu o relativ clară conștiință a scopurilor și mijloacelor de realizare a acestora.

În urma unor cercetări sistematice, **Ch. Leclerc** identifică următoarele categorii de grupuri, având în vedere în special tipul de activitate pe care o desfășoară, respectiv sarcina constitutivă a acestora (apud **A. Neculau**, 222).

a) *grupul de sarcină*, reunit pentru un obiectiv comun (echipa de muncă, comitet de acțiune, consiliu de administrație, asociație ș.a.); b) *grupul de formare psihosocială* are ca obiectiv creșterea sau formarea personală consolidarea unei echipe, susținerea psihosocială a unei acțiuni, dezvoltarea unor abilități psihosociale; c) *grupul de acțiune comunitară* poate avea ca obiectiv dezvoltarea locală, acțiunea politică pentru apărarea drepturilor sociale ale unor categorii de populație, organizarea serviciilor comunitare ; d) *grupul format la sfârșitul unei cercetări* are o bază voluntară și reunește indivizi care au participat la realizarea unor observații, care au discutat împreună rezultatele unei investigații empirice, ajungând la reprezentarea comună a unei realități, care și-au confruntat reacțiile și credințele e) *grupul de învățare* (clasa de elevi, grupa de studenți, grupul de formare în întreprindere sau cele de educație populară); f) *grupul de loisir* , organizat pentru diferite acțiuni culturale-artistice sau sportive; g) *grupul de persoane dintr-o rezidență*, reunește indivizi într-o „unitate de viață", în interiorul unei instituții de educație, sănătate, loisir (cămin de elevi, orfelinat, casă de odihnă); h) *familia*, considerată primul grup de apartenență, facilitând dobândirea celor dintâi experiențe sociale.

Identificarea corectă a tipului de grup are o importanță operațională deosebită, datorită faptului că multe particularități structurale, funcționale și de dinamică depind direct de acest parametru.

8.2.2. Orientări teoretice şi modele vizând microgrupurile sociale.

Pentru explicarea acestor proprietăţi fundamentale ale microgrupurilor s-au dezvoltat mai multe orientări teoretice, obiectivate cel mai adesea în modele generale care încearcă să explice fenomenologia specifică acestor microsisteme psihosociale. Prin intermediul acestor modele teoretice s-a încercat sistematizarea numeroaselor date experimentale, precum şi a unor principii teoretice generale, care pot fundamenta un sistem explicativ coerent privind problematica dinamicii de grup (v. 65; 195; 200 ş.a.). În continuare vom prezenta câteva dintre cele mai relevante modele teoretice vizând microgrupurile sociale.

Modelul cvasimecanic interpretează grupul ca pe o maşină generatoare de interacţiuni, clasificate în raport cu funcţiile pe care le îndeplinesc. Interacţiunile în grup sunt considerate a urma legi stabile şi universale, o anumită acţiune producând totdeauna acelaşi efect, ceea ce face posibilă predicţia comportamentului de grup, în situaţii tipice, indiferent de unele determinări sociale, de personalitatea membrilor şi de tipul particular de problemă cu care se confruntă. Se consideră că acţiunile care îndeplinesc aceeaşi funcţie pot fi substituite fără ca sistemul să fie afectat fundamental. În viziunea acestui model, cunoscând problema cu care se confruntă grupul şi regulile jocului interacţional dintre membrii, se poate prevedea rolul asumat de fiecare, funcţia pe care o va deţine în cadrul procesului rezolutiv, precum şi nodul cum va reacţiona în diferitele momente ale acestui proces. Calitatea principală a acestei concepţii rezidă în faptul că *relevă caracterul legic şi regularităţile proceselor interacţionale* din cadrul grupurilor sociale, omiţând însă factori şi condiţionări importante ce ţin de subiectivitatea membrilor grupului şi de mediul sociocultural intern şi extern în care aceştia interacţionează. Datorită acestui fapt, modelul este mai puţin apt să explice dinamica internă şi evoluţia grupului în condiţii de variabilitate a mediului, însă reprezintă o primă încercare de a introduce un sistem explicativ coerent vizând fenomenologia psihosocială de grup.

Modelul dinamist are la bază lucrările fundamentale ale lui K. Lewin, care a încercat o adaptare şi integrare a principiilor ştiinţelor pozitive (a fizicii – în principal) în domeniul ştiinţelor sociale. Principiul fundamental al acestei orientări este acela conform căruia *obiectul trebuie raportat totdeauna la situaţie*, aceasta având un rol determinant asupra comportamentului său. Grupul este văzut ca un ansamblu de elemente interdependente, aflat într-un câmp psihologic specific fiecărui sistem social. Grupul, aflat într-o anumită situaţie, dezvoltă un set de tensiuni, pozitive sau/şi negative, care vor genera o fenomenologie psihosocială specifică, respectiv un *echilibru cvasistaţionar* caracteristic fiecărei *stări sociale*. Conduita grupului, obiectivată într-un set de operaţii şi procese, va încerca să rezolve aceste tensiuni, restabilind astfel echilibrul necesar unei funcţionalităţi optime. Orientarea dinamistă a generat numeroase cercetări aplicative, iar conceptele sale au o rezonanţă teoretică deosebită chiar în prezent. Noţiuni precum câmpul psihologic, câmpuri de forţe, echilibru cvasistaţionar, rezistenţă la schimbare, procese cauzale circulare, schimbarea câmpurilor de forţă, curbe de învăţare ş.a. – au generat numeroase dezvoltări teoretice ulterioare, care au influenţat multe alte orientări teoretice.

Modelul organic concepe grupul ca pe un organism biologic care parcurge în evoluţia sa o serie de faze specifice: formare, creştere, maturizare, dezintegrare. Grupul este perceput ca un fenomen natural, în sensul că are un curs legic de formare şi dezvoltare, determinat univoc de un set de elemente constitutive, ale căror calităţi îi determină istoria. Astfel, grupul începe să se formeze de la un număr de unităţi: membrii având anumite particularităţi comportamentale, motivaţionale şi de personalitate; însă, pe parcursul funcţionării grupului, va rezulta un set de norme, valori şi modele comportamentale care, asimilate de membrii grupului, va conduce la formarea unui adevărat organism psihosocial, în care fiecare membru va îndeplini o funcţie specifică în procesul activităţii grupului. Aceste faze marchează diferenţe calitative la nivelul proceselor şi fenomenelor subiacente, precum şi la acela al mecanismelor de adaptare la mediul extern. Dubla orientare a grupului, spre interior şi exterior, implică şi existenţa a două categorii de scopuri, legate de autorealizare şi autoconservare. Astfel, grupul apare ca un fenomen natural, în măsura în care se formează şi se dezvoltă conform unor legi specifice, întâlnite la toate sistemele dintr-o anumită categorie. Modelul, mai complex decât cel cvasimecanic, *permite înţelegerea factorilor care determină schimbarea şi dezvoltarea grupului* înţeles ca sistem natural, având ca funcţie principală adaptarea eficientă la mediu.

Modelul conflictual prezintă grupul ca un sistem în care coordonarea părţilor implică o limitare reciprocă a gradelor de libertate, fapt care determină apariţia sistematică şi necesară a unor conflicte inter-poziţionale. Experienţa esenţială a grupului este conflictul, iar răspunsul la conflict determină o nouă stare a sistemului. În această concepţie, grupurile se raportează conflictual la ele însele şi la mediul exterior, rezolvarea dizarmoniilor interne constituind premisele esenţiale ale dezvoltării. În aceste condiţii, supravieţuirea grupului este condiţionată de echilibrul realizat între membrii grupului aflaţi pe diferite paliere ale structurii puterii şi ale celei socioafective. Schimbarea nu este înţeleasă ca un proces natural (ca în cazul concepţiei organice), ci ca un rezultat al acordului asupra intereselor şi dorinţelor aflate în joc, acord obţinut în urma unei *confruntări active între membrii grupului.* Trebuie remarcat faptul că, deşi un anumit conflict poate fi rezolvat, noua situaţie de echilibru dinamic va putea genera noi factori tensionali, care vor solicita un nou demers rezolutiv. Generalizând fenomenul conflictual, acest model omite posibilitatea realizării schimbării prin consens, precum şi prevalenţa unor factori de coeziune grupală asupra celor divergenţi. Însă, modelul scoate în evidenţă o dimensiune psihosocială importantă a oricărui sistem social, cea conflictuală, care – problematizând situaţiile aparent anodine, asigură depăşirea statu-quo-ului conservator. Evoluţia prin conflict este fără îndoială o temă de un real interes.

Modelul "de echilibru" interpretează grupul ca un sistem aflat în echilibru dinamic: orice factor perturbator, intern sau extern, va fi contracarat de forţe opuse care vor asigura astfel menţinerea stării anterioare perturbării. Dezechilibrul creează o stare disonantă, generatoare de tensiuni; procesele care vor avea loc tind să elimine sau să atenueze aceste disfuncţionalităţi. Pe această bază teoretică pot fi interpretate o serie de procese şi fenomene psihosociale

care apar în cadrul microgrupurilor: echilibrul cognitiv, tendința spre echivalență a schimburilor interpersonale, disonanța cognitivă, raportul dintre tendințele centripete și cele centrifuge etc. Deși modelul permite explicarea coerentă a unei serii de fenomene complexe, aplicarea sa se dovedește utilă numai pentru anumite subsisteme funcționale ale grupului și numai pe perioade limitate. Dinamica și devenirea grupului presupun existența și a altor influențe dialectice care constituie un factor motor al fenomenologiei de grup.

Modelul psihanalitic pune accentul pe relațiile afective dintre membrii grupului, interpretate însă din perspectiva tezelor și conceptelor centrale ale psihanalizei: identificare, transfer, refulare, sublimare, complexul Oedip ș.a. Unii teoreticieni de această inspirație tind chiar să reducă mecanismele psihosociale ale grupului la modelele freudiene ale familiei, în care rolul determinant îl au relațiile părinți-copii, pe de o parte, și relațiile dintre frați, pe de altă parte. Orientările freudiene ortodoxe din acest domeniu refuză însă orice interpretare în care personalitatea nu joacă rolul central, iar aceasta este înțeleasă preponderent în termeni de *dorință*, *identificare* și *frustrare*, ignorându-se multiplele determinări și condiționări socioculturale. Corecții importante ale acestei concepții au fost aduse însă de psihanaliștii clinicieni, adepți ai terapiei prin grup, ai formației , intervenției sau nondirectivității – curente având ca reprezentanți de seamă pe **Bion, Balint, Jaques, Klein, Rogers, Anzieu ș.a.** (v. 94; 305). Astfel: **M. Klein** a pus în evidență dimensiunea simbolică și fantasmatică a grupurilor; **E. Jaques** a evidențiat o relație între procesele psihotice și unele fenomene sociale; **D. Anzieu** a cercetat rolul imaginarului în cadrul grupurilor, iar **Kaes** a extins la nivelul grupurilor noțiunea de „obiect tranzacțional". Deși contribuția psihanalizei clasice este incontestabilă în ceea ce privește descifrarea mecanismelor inconștiente prin intermediul cărora se structurează relațiile afective în cadrul grupului (mai ales pe direcția relației lider-membrii), nu se poate ignora faptul că structurarea grupului ca sistem dinamic are și alte determinații, de ordin funcțional, social și cultural, evidențiate în mare măsură de noile orientări psihanalitice menționate sumar mai sus (v. 80; 305 ș.a.).

Modelul interacționist, fundamentat în principal pe cercetările lui **R.F. Bales**, se orientează spre aspectele descriptive și empirice ale proceselor care au loc în cadrul grupurilor artificiale. Aspectele teoretice sunt desprinse ulterior, prin intermediul unor tatonări progresive – fapt ce amintește de principiul construirii progresive a spațiului operațional, așa cum este formulat acesta în cadrul cercetării operaționale (v. 65). În esență, se procedează la o înregistrare sistematică a tuturor tipurilor de interacțiuni care au loc între membrii unui grup, pe fondul desfășurării unei activități determinate: rezolvarea unei probleme, găsirea unor soluții practice pentru o situație concretă, dezbaterea unei teme etc. În a doua fază, se procedează la o analiză de conținut prin care se evidențiază natura interacțiunilor care au loc între membrii grupului. Perspectiva preponderent empiristă și artificială impusă de acest model simplifică într-o măsură mult prea mare complexa problematică afectivă și motivațională subiacentă funcționării microgrupurilor, ceea ce impune o coroborare cu alte tipuri de modele teoretice.

Modelul structural-funcțional concepe microgrupul ca un sistem cu granițe bine definite, care urmărește în permanență atingerea unui scop, și a cărei supraviețuire are un caracter problematic. De aceea, în fiecare moment grupul trebuie să-și mobilizeze resursele și să acționeze prompt în raport cu cerințele de schimbare. Membrii îndeplinesc funcții diferențiate, legate de asigurarea supraviețuirii grupului și realizarea sarcinii, fapt care explică fenomenul distribuirii statutelor și rolurilor în cadrul sistemului. Diferitele tipuri de funcții ale membrilor și subsistemelor se condiționează reciproc, dând naștere unui echilibru necesar menținerii grupului ca sistem și realizării obiectivelor sale constitutive; când echilibrul nu se realizează, grupurile au dificultăți în desfășurarea activităților sale și – uneori - nici nu supraviețuiesc. Modelul structural-funcțional aduce o contribuție importantă la elaborarea psihosociologiei microgrupurilor, subliniind *rolul învățării în structurarea și evoluția sistemului*, și evidențiind *legătura care există între motivația individuală și menținerea grupului ca sistem*; în acest context, dezintegrarea grupului apare ca un fenomen obiectiv, consecință firească a neîndeplinirii cerințelor de echilibru intern. Însă, accentuând foarte mult aspectele legate de supraviețuire și omițând condițiile dezvoltării, modelul prezintă o anumită tentă conservatoare în interpretările teoretice pe care le propune.

Modelul creșterii cibernetice concepe grupurile ca sisteme de prelucrare a informației, cu posibilități potențiale de autoreglare și autodezvoltare. Ca și în cazul modelului structural-funcțional cu care are multe elemente comune, modelul cibernetic presupune existența unor *agenți* care, observând și evaluând situația, acționează consecvent asupra realității fizice și sociale în care grupul se manifestă, realizând stări dinamice de echilibru în plan intern și extern. Urmărind nu numai supraviețuirea, sistemul vizează și strategii implicite de dezvoltare, pe baza a trei categorii de feed-back-uri: a) feed-back-ul urmăririi și realizării scopurilor, care presupune reorientarea și restructurarea activității membrilor în raport cu gradul de congruență dintre scopurile propuse și rezultatele obținute la un moment dat; b) feed-back-ul organizării și restructurării interne în raport cu gradul de compatibilitate dintre normele și valorile de grup și cele ale spațiului sociocultural în care grupul ființează; c) feed-back-ul constituit din conștiința de sine a grupului ca sistem, la acest nivel membrii acționând ca agenți ai conștiinței de grup. În urma acțiunii convergente a acestor conexiuni inverse, membrii grupului își formează un sistem de reprezentări și simboluri prin care se raportează la relațiile interpersonale din cadrul sistemului, procesele psihosociale dezvoltate în acest context interacțional generând reglări și restructurări continue în planul vieții de grup, astfel încât să se realizeze menținerea grupului ca întreg, realizarea sarcinilor constitutive și asigurarea echilibrului dinamic cu mediul extern.

Deși modelul creșterii cibernetice este deosebit de complex, la o analiză mai atentă se poate evidenția una dintre carențele sale: accentuând funcțiile legate de autoreglare, învățare și dezvoltare, se ignoră parțial dimensiunea psihologică a constituirii raporturilor intra și intergrupale, în favoarea aspectelor formale, de natură organizațională și instituțională. În cazul adoptării unei viziuni psihosociale integratoare, aceste limitări vor fi depășite.

Ca o sinteză a celor prezentate mai sus, vom interpreta microgrupurile ca *sisteme interacționale dinamice, bazate pe autoreglare, dezvoltare și adaptare la mediu*. De aici rezultă câteva caracteristici esențiale care pot configura mai exact cadrul conceptual prin care circumscriem această zonă a realității sociale. Astfel, vom evidenția următoarele aspecte:

a) între elementele sistemului (membri grupului) se dezvoltă *relații directe, nonîntâmplătoare și relativ stabile*, acestea constituind *structurile psihosociale de grup* (structuri, socioafective, de comunicație, de influență, motivaționale, normativ-axiologice și de realizare a sarcinii);

b) în urma dezvoltării structurilor sale, ansamblul (microgrupul) capătă *calități și funcții noi*, ireductibile la simpla însumare a calităților părților componente;

c) grupurile sunt *sisteme vectorizate teleologic*, scopurile comune ale membrilor având un rol structurant pentru întreaga viață și activitate de grup;

d) datorită complexității structurilor sale, grupurile dezvoltă *mecanisme psihosociale de autoreglare* internă și externă, mecanisme care asigură *coeziunea*, *stabilitatea* și *eficiența* activităților comune, pe fondul unui continuu proces de învățare și dezvoltare;

e) microgrupurile reprezintă *subsisteme* în cadrul sistemului social global, ceea ce condiționează dezvoltarea unor *relații de coordonare și subordonare structurală și funcțională* cu alte subsisteme sociale (persoane, grupuri, organizații, instituții);

f) în aceeași calitate de subsisteme, grupurile mențin *relații complexe cu mediul extern*, relații de natură substanțială, energetică, informațională și psihosocială;

g) datorită caracterului lor dinamic, *grupurile parcurg etape și procese evolutive* de formare, dezvoltare, manifestare activă și destructurare, profilurile acestor etape constituind *istoria grupului*;

h) procesele psihosociale specifice microgrupurilor implică o interacțiune complexă a unor factori de natură axiologică, cognitivă, afectivă și motivațională, pe fondul creat de influențele socioculturale ale mediului extern;

i) în cadrul grupurilor acționează legi probabiliste, cu diferite grade de generalitate (valabile pentru toate tipurile de grupuri sau numai pentru anumite categorii , precum și legi specifice subsistemelor componente).

Sintetizând, microgrupurile - ca și alte subsisteme sociale, precum grupurile secundare, organizațiile sau instituțiile sociale - au următoarea configurație generală (figura 8.1.):

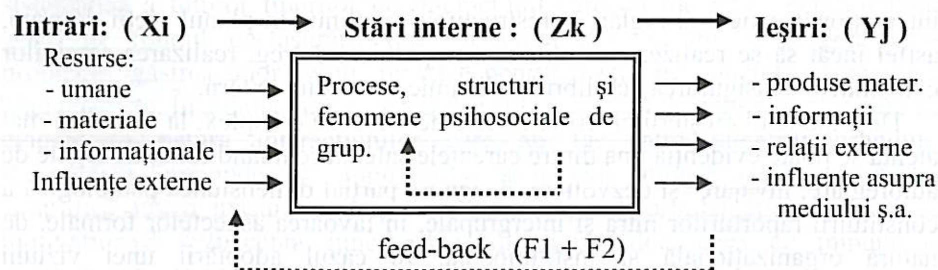


Figura 8.1.

Modelul cibernetic este apt pentru dezvoltări ulterioare, având o deosebită valoare metodologică și operațională, și permițând analize pertinente pentru oricare dintre cazurile particulare întâlnite în practică. Pornind de la relația generală Yj = f (Xi . Zk), se pot determina condițiile fizice și psihosociale necesare pentru atingerea anumitor obiective sau, într-o situație dată, se pot anticipa comportamentele și performanța grupului. Pentru o astfel de analiză se începe prin identificarea parametrilor mărimilor de intrare: compoziția umană a grupului, cadrul formal în care acesta ființează, resursele materiale, energetice și informaționale de care dispune, condițiile fizice în care își desfășoară activitatea, influențele externe pe care le suportă etc. Corelativ, se evidențiază exigențele proiectate ale mărimilor de ieșire: parametrii de performanță (cantitatea și calitatea produselor activității, productivitatea ș.a.), influențele conexe pe care grupul le exercită asupra mediului său, relațiile cu alte elemente ale sistemului social etc. În acest context, se determină parametrii stărilor interne care pot asigura realizarea obiectivelor: tipul leadership-ului, distribuirea rolurilor între membrii grupului, modalitățile de realizare a autoreglajelor interne etc.

8.2.3. Dimensiunile psihosociale ale microgrupurilor.

Pornind de la aceste considerații generale și modele teoretice ale microgrupurilor, vom identifica câteva dimensiuni esențiale ale acestora, care urmează a fi detaliate în subcapitolele următoare. Acestea sunt:

1) ***Dinamica*** : reflectă *desfășurarea în timp a procesului de constituire a grupului ca sistem* - pe de o parte, precum și a integrării membrilor în cadrul sistemului astfel constituit - pe de altă parte. Succesiunea și durata diferitelor etape de constituire a grupului, precum și particularitățile psihosociale ale acestora, oferă informații esențiale pentru înțelegerea fenomenologiei de grup, precum și pentru *diagnoza funcționalității și dezvoltării* grupului ca sistem.

2) ***Funcțiile grupului*** : constituie o dimensiune esențială a oricărui sistem psihosocial, relevând *rolul acestuia atât în raport cu sistemele supraordonate, cât și cu cele subordonate* – membri grupului, în acest caz. S-au identificat patru categorii principale de funcții ale microgrupurilor: funcția de integrare socială, de realizare a sarcinii, de satisfacere a trebuințelor psihosociale ale membrilor și de menținere și dezvoltare a grupului.

3) ***Sarcina*** : reprezintă *rațiunea de a fi a grupului*, și ale cărei caracteristici tehnice și sociale vor condiționa în mare măsură toate celelalte dimensiuni structurale și funcționale ale acestuia : relațiile de comunicare și socioafective, relațiile funcționale și cele de putere, eventuale disfuncționalități și conflicte generate în timpul desfășurării activității de rezolvare a sarcinii ș.a. Prin intermediul sarcinii grupul, grupul se integrează în unități sociale lai largi (organizații – de exemplu), suportând totodată din partea mediului anumite influențe specifice , legate de informații, tehnologii, resurse materiale, sisteme normative și modele de acțiune

4) ***Scopul*** : rezultă în urma *cuplării exigențelor și caracteristicilor sarcinii cu motivațiile și expectațiile individuale și colective* ale membrilor implicați în activitatea de grup. Cu alte cuvinte, scopul este o sinteză între exigențele obiective impuse de sarcină și dimensiunea subiectivă a personalității membrilor și a *sintalității* grupului. Prin intermediul scopului se integrează

dimensiunile psihologice, psihosociale şi social-materiale şi economice ale grupului. Această dimensiune determină în cea mai mare măsură fenomene precum coeziunea, climatul psihosocial, moralul, satisfacţia membrilor, conflictualitatea şi performanţa socială şi profesională a grupului.(v. 65, p. 68).

5) ***Interacţiunile*** : constituite din *ansamblul relaţiilor şi comportamentelor* intra- şi inter-grupale, generate în contextul activităţii de realizare a sarcinii. Interacţiunile pot fi de comunicare, socioafective, informaţionale, de colaborare, conflict sau competiţie, de influenţă, motivaţionale şi de cunoaştere interpersonală. Modelul lui Bales oferă un exemplu clasic de interacţiuni, generate în cadrul unui grup a cărei sarcină constă în rezolvarea unei situaţii problematice (grup de discuţii). Interacţiunile pot fi spontane şi temporare, determinate de factori conjuncturali şi nespecifici, sau pot fi sistematice şi stabile, determinate de cadrele normative sau de caracteristicile sarcinii.

6) ***Structuri psihosociale*** : rezultă în urma *configurării stabile* a diferitelor tipuri de interacţiuni şi relaţii interpersonale. Astfel, vor rezulta şase tipuri de structuri psihosociale de grup: structura socioafectivă, a comunicaţiei şi influenţei; structura sarcinii , respectiv a relaţiilor funcţionale dintre membri; structura motivaţional-atitudinală şi cea cognitiv-axiologică. Structurile constituie baza desfăşurării proceselor psihosociale de grup care, la rândul lor, pot genera sau modifica structuri.

7) ***Procese psihosociale*** : exprimă *desfăşurarea dinamică*, în timp, a diferitelor categorii de interacţiuni sau stări specifice unui sistem . Pornind de la tipurile generale de interacţiuni; în consecinţă, vor rezulta procese socioafective, de comunicaţie şi influenţă, procese motivaţional-atitudinale şi de cunoaştere interpersonală, procese normative şi funcţionale – legate de activitatea de realizare a sarcinii. Astfel, spre exemplu, contactul iniţial dintre membrii unui grup va declanşa o serie de procese de percepţie, cunoaştere interpersonală şi comunicare, care vor sta la baza dezvoltării unor procese socioafectiv-preferenţiale şi de influenţă interpersonală. Odată stabilizate aceste relaţii, vor lua naştere respectivele structuri psihosociale ale grupului, menţionate mai sus. În afara acestor procese fundamentale, legate nemijlocit de formarea structurilor psihosociale de grup, se vor manifesta o multitudine de alte procese, psihoindividuale şi psihosociale, cele mai multe greu conştientizabile, cum sunt cele empatice, de identificare, transfer, raţionalizare, disonanţă cognitivă, sau chiar fantasmatice, legate de dimensiunea imaginară a vieţii de grup.

8) ***Fenomene psihosociale de grup*** : sun *rezultatul obiectivat şi observabil al desfăşurării diferitelor procese* psihosociale intra- şi inter-grupale. Fenomenele reprezintă manifestarea exterioară a esenţei oricărui sistem, manifestare constatabilă empiric şi cu efecte observabile. În cadrul acestei dimensiuni vom include leadership-ul, coeziunea, conflictele, climatul psihosocial, gândirea de grup, facilitarea socială, „lenea" socială, dezindividualizarea, atribuirea spontană a rolurilor ş.a. Trebuie subliniat faptul că interacţiunile,procesele, structurile şi fenomenele psihosociale de grup se află într-o profundă relaţie dialectică, cu condiţionări reciproce pe mai multe planuri, ceea ce face dificilă raportarea la una dintre aceste categorii, fără să le avem în vedere şi pe celelalte. Astfel: procesele, în desfăşurarea lor, vor genera

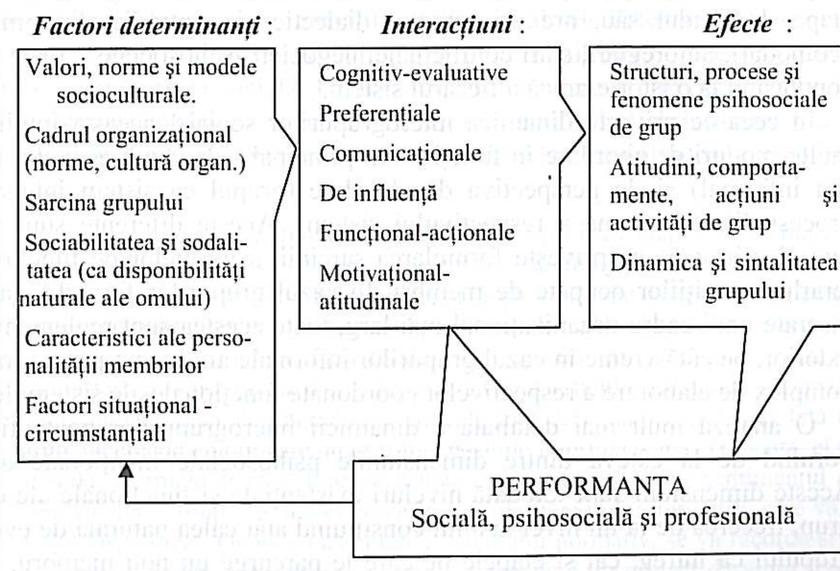
anumite fenomene, iar prin stabilizare vor genera structuri aferente specificului lor; structurile, odată formate, vor constitui baza desfăşurării altor serii de procese, cu o fenomenologie specifică; pe de altă parte, un fenomen odată apărut, va genera o nouă serie de procese psihosociale adiacente ş.a.m.d.

9) ***Normele de grup*** : reflectă acele *cadre atitudinale şi comportamentale asupra cărora s-a realizat un consens grupal*, devenind astfel repere de conduită pentru toţi membri grupului. Fenomene precum conformismul, devianţa sau delincvenţa se vor defini în raport cu aceste cadre normative

10) ***Comportamente de grup*** : rezultă în urma *obiectivării atitudinilor* şi *proceselor psihosociale* în *acte interacţionale constatabile şi observabile nemijlocit*. Comportamentele membrilor oferă informaţii esenţiale asupra proceselor psihosociale şi atitudinilor implicate în desfăşurarea vieţii de grup, multe dintre acestea având chiar un caracter inconştient: cum sunt procesele de identificare, deplasare sau raţionalizare – de exemplu. Comportamentele interpersonale implică comunicarea în toate formele sale, elemente de reacţie emoţională şi diferite acţiuni vizând interactantul. Prin reacţiile pe care în mod firesc le generează la nivelul partenerilor, comportamentele constituie o verigă esenţială a dinamicii grupului, iar identificarea diferitelor sale componente reprezintă un demers diagnostic şi pronostic important privind evoluţia socială şi profesională a grupului ca sistem.

11) ***Performanţa*** : constituie *un indicator sintetic privind modul şi gradul în care grupul îşi îndeplineşte funcţiile de bază*. Astfel, performanţa se poate evalua în plan social, vizând funcţia de integrare în cadrul sistemelor supraordonate, în plan profesional, referitor la realizarea sarcinii, şi în plan psihosocial, referitor la satisfacerea trebuinţelor membrilor grupului.

Toate aceste dimensiuni şi caracteristici se condiţionează reciproc, determinând prin sinteza lor apariţia sintalităţii grupului, adică al profilului său psihosocial . Simplificând, acest proces poate fi reprezentat astfel:



Schema 8.2.

8.2.4. *Dinamica şi funcţiile psihosociale ale microgrupurilor.*

În cadrul celei mai reprezentative teorii structural-funcţionale asupra grupurilor sociale, **Parsons**, **Bales** şi **Shils** evidenţiază două dintre principalele dimensiuni ale oricărei structuri sociale: a) *dinamica* ; b) *funcţiile* sale în cadrul sistemului supraordonat. În sensul cel mai general, termenul de *dinamică* semnifică *ansamblul forţelor care acţionează în cadrul grupurilor ca rezultat al interacţiunii şi desfăşurării în timp a diferitelor tipuri de procese psihosociale: socioafective, motivaţionale, cognitiv-evaluative, de comunicaţie, influenţă şi realizare a sarcinii.* Cu alte cuvinte, dinamica reflectă modul cum evoluează şi se manifestă în timp *grupul ca sistem*, precum şi procesele şi fenomenele psihosociale de grup. Este expresia formării, devenirii şi dezvoltării sale

Într-o accepţie particulară, avându-şi originea în lucrările lui **K. Lewin**, termenul desemnează ansamblul metodelor psihosociale prin intermediul cărora grupul poate fi folosit ca instrument de intervenţie formativă asupra persoanelor şi organizaţiilor sociale (v. 80; 112; 122; 176; 198). Deşi aparent distincte, între cele două accepţii există o strânsă legătură: cunoaşterea mecanismelor şi proceselor psihosociale specifice microgrupurilor permite utilizarea acestora pentru a exercita influenţe controlate asupra unor persoane, grupuri sau organizaţii (în scop terapeutic sau pentru optimizarea unor aspecte ale activităţii din cadrul respectivelor formaţiuni, de exemplu).

La nivelul cel mai general, dinamica oricărui sistem social implică parcurgerea următoarelor etape: a) *iniţierea* sistemului, prin formularea unui proiect; b) *co-orientarea* membrilor în raport cu proiectul iniţiat, cu scopul asumat şi cu ceilalţi participanţi la realizarea sarcinii; c) *adaptarea* reciprocă, prin realizarea unui relativ consens privind principiile de funcţionare , poziţiile ocupate de membri şi modul de realizare a sarcinii; d) *funcţionarea matură*, implicând activităţi specifice de realizare a sarcinii şi atingerea scopurilor propuse; e) *desfiinţarea*, destructurarea sau transformarea sistemului. Fiecare etapă, la rândul său, are un caracter dialectic şi contradictoriu, implicând acomodări, autoreglări, stări conflictuale, negocieri psihosociale – toate acestea conducând la o istorie unică a fiecărui sistem.

În ceea ce priveşte dinamica microgrupurilor sociale, aceasta implică mai multe moduri de abordare în funcţie – în principal - de tipul grupului (formal sau informal) şi de perspectiva de abordare (grupul ca sistem integral, sau procesualitatea internă a respectivului sistem). Aceste diferenţe sunt vizibile mai ales în ceea ce priveşte formularea sarcinii, a normelor de funcţionare şi ierarhiei poziţiilor ocupate de membri. În cazul grupurilor formale, care sunt inserate unui cadru organizaţional mai larg, toate acestea sunt reglementate din exterior, pe câtă vreme în cazul grupurilor informale are loc un proces mult mai complex de elaborare a respectivelor coordonate funcţionale ale sistemului.

O analiză mult mai detaliată a dinamicii microgrupurilor poate fi făcută pornind de la câteva dintre dimensiunile psihosociale menţionate anterior. Aceste dimensiuni sunt totodată niveluri existenţiale şi funcţionale ale oricărui grup, trecerea de la un nivel la altul constituind atât calea naturală de evoluţie a grupului ca întreg, cât şi etapele pe care le parcurge un nou membru, care se integrează sistemului deja constituit.

Fiecare nivel are un conţinut psihosocial specific, complexitatea interacţiunilor implicate crescând progresiv, după cum urmează (v. şi 201) :

1) *Nivelul comportamental*: reprezintă un subsistem de interacţiuni primare între membrii, vizând modalităţi de acţiune comună, desfăşurată în timp, impusă formal sau de o anumită conjunctură. Implicarea membrilor este relativ superficială, condiţionată în principal de exigenţele tehnice ale sarcinii, fără o implicare psihologică mai profundă.

2) *Nivelul emoţional* : constituit din sentimentele şi emoţiile individuale şi de grup, generate în urma acţiunilor comune, a cunoaşterii interpersonale şi a condiţiilor specifice de funcţionare a grupului. Aici sunt incluse sentimentele membrilor unii faţă de alţii, faţă de grup ca întreg, faţă de activitatea desfăşurată, cât şi faţă de evenimentele care marchează semnificativ existenţa grupului ca întreg, cât şi a membrilor săi.

3) *Nivelul normativ* : reprezentând ansamblul organizat al ideilor, regulilor şi modelelor privind modul de acţiune, simţire şi comportare a membrilor în diferite situaţii specifice grupului respectiv. Având un caracter consensual, acest subsistem implică atât modalităţile de impunere a acestor norme, cât şi sancţiunile pentru cazurile în care acestea sunt încălcate. Elaborarea subsistemului normativ presupune o mai puternică implicare psihologică a membrilor, decât aceea manifestată la nivel emoţional.

4) *Nivelul teleologic*: rezultă din adoptarea unui proiect de viitor comun, prin îmbinarea imperativelor tehnice ale sarcinii cu trebuinţele subiective ale membrilor, motivaţii care sunt pasibile de a fi satisfăcute în contextul activităţii de grup. Scopul grupului rezultă în urma integrării scopurilor personale ale membrilor, printr-un proces de acomodare reciprocă, complementare a trebuinţelor, negociere a schimburilor etc. Scopul grupului, odată formulat în termeni de proiect comun şi acceptat ca atare, reprezintă un liant deosebit de puternic pentru grup, fiind un factor esenţial al coeziunii grupale.

5) *Nivelul axiologic*: reprezentat de ideile şi valorile referitoare la ce este grupul şi ce trebuie să devină, în calitate de mediu psihosocial esenţial pentru afirmare şi recunoaştere socială. La acest nivel ia naştere sentimentul de „noi", având conotaţii simbolice şi culturale. Se transcende astfel individualitatea membrilor, realizându-se - printr-o sinteză structurală – sintalitatea ireductibilă a grupului ca sistem.

> Parcurgerea acestor niveluri calitative este specifică etapei de formare şi maturizare a grupurilor, dar şi a procesului de integrare a noilor membri. Astfel, acceptând să fie integrat într-un grup, acţiunile şi comportamentele noului membru vor fi condiţionate aproape exclusiv de exigenţele tehnice ale sarcinii şi de situaţiile conjuncturale care se ivesc. În urma procesului de cunoaştere interpersonală, dar şi de cunoaştere a grupului ca sistem organizat, noul venit va dezvolta anumite sentimente faţă de ceilalţi membri şi faţă de grup, încercând emoţii care nu ar fi fost posibile în prima etapă. Totodată, el va asimila normele şi modele consensuale promovate de grup; sentimentul de apartenenţă la grup facilitând procesul asimilării cadrului normativ, care va fi astfel interiorizat. Odată cu asimilarea sistemului normativ, se va racorda şi la motivaţiile celorlalţi membri ai grupului, acceptând un proiect de viitor, ceea ce va conduce nemijlocit la o fuziune teleologică şi axiologică cu grupul.

Funcţiile psihosociale ale microgrupurilor. În strânsă corelaţie cu problemele de dinamică, se formulează şi cele vizând rolul îndeplinit de microgrupuri în plan intern şi extern. Astfel, în cadrul sistemului social global, grupurile îndeplinesc multiple şi complexe funcţii, derivate din tripla lor calitate de *mediu natural şi imediat al existenţei individuale, verigă de legătură dintre individual şi social, element bazal al diferitelor tipuri de structuri şi formaţiuni sociale,* dar şi cadru esenţial şi indispensabil pentru *satisfacerea unor trebuinţe şi motivaţii specific umane.*

În consecinţă, funcţiile microgrupurilor se vor manifesta pe următoarele direcţii principale:

(a) *Realizarea sarcinii* în condiţii de eficienţă, care să corespundă unor criterii de necesitate şi optimalitate grupală şi socială, sarcina având şi rolul de principal factor constitutiv şi modelator pentru grup.

(b) *Satisfacerea trebuinţelor şi motivaţiilor psihologice ale membrilor* grupului, precum şi rezolvarea unor probleme psihologice cu care aceştia se confruntă în plan personal, intra- sau extra-grupal.

(c) *Asigurarea şi menţinerea coeziunii, coerenţei şi limitelor grupului* ca sistem, pe fondul realizării sarcinii sale constitutive; coeziunea fiind totodată şi condiţia esenţială a existenţei grupului ca sistem funcţional.

(d) *Reglementarea raporturilor dintre grup şi alte grupuri, organizaţii şi instituţii sociale,* precum şi dintre acestea şi persoanele aflate sub incidenţa lor, formală sau informală.

e) *Asigurarea modelării socioculturale şi controlului social* asupra membrilor societăţii, prin intermediul diferitelor categorii de grupuri, începând cu familia, continuând cu grupurile şcolare şi terminând cu grupurile de muncă.

Indiferent de natura sa, grupul ca sistem psihosocial îşi fundamentează existenţa prin raportarea la două categorii principale de exigenţe: a) cele de ordin social şi cultural: b) cele legate de satisfacerea diferenţiată a trebuinţelor psihologice ale membrilor săi. Într-adevăr, nevoile fundamentale de *integrare, afirmare* sau *recunoaştere socială,* trebuinţele de *afecţiune, comunicare* sau *protecţie,* cele de *ascendenţă* sau *dependenţă* – toate aceste configuraţii motivaţionale specifice fiecărei persoane pot fi satisfăcute în mod diferenţiat numai în cadrul unor grupuri, într-o măsură care depinde de calităţile structurale şi funcţionale ale grupului ca sistem funcţional coerent. După cum remarca **J.P. Sartre**, grupul nu este o totalitate amorfă, ci o "celulă-mamă", capabilă să asigure individului protecţie psihică, căldură afectivă şi un mediu în care se poate descoperi, forma, manifesta şi dezvolta. Grupul oferă identitate socială membrilor săi, componentă esenţială a imaginii de sine, validând totodată valoarea personală, atunci când grupul de apartenenţă este şi unul de prestigiu (cluburi selecte, asociaţii elitiste ş.a.).

În consecinţă, dinamica grupului va fi strâns legată de dinamica vectorilor motivaţionali individuali şi a acelora care rezultă într-un context relaţional, interpersonal, intragrupal sau intergrupal. Capacitatea grupului de a satisface nevoile şi aspiraţiile membrilor săi, în condiţiile oferite de cadrul normativ şi axiologic al spaţiului sociocultural respectiv este reperul esenţial al valorii sale .

Grupul constituie un mediu interactiv în care are loc nu numai armonizarea trebuinţelor interindividuale ale membrilor cu imperativele mediului social, ci şi crearea unor noi nevoi, reprezentări şi atitudini, care pot viza pe ceilalţi membri, grupul ca imagine miniaturală a societăţii sau diferite segmente ale societăţii globale. Acest fenomen de "remodelare psihologică în context grupal" se realizează prin ajustări, adaptări sau restructurări în plan cognitiv, afectiv, motivaţional, atitudinal, relaţional şi comportamental, pe fondul creat de capacitatea de influenţă a grupului de apartenenţă, dar şi a celor de presiune, aspiraţie sau comparaţie.

Pentru a reuşi satisfacerea trebuinţelor membrilor săi, grupul trebuie să îndeplinească două condiţii esenţiale, care sunt totodată şi condiţiile fiinţării sale: *realizarea sarcinii* şi *menţinerea coeziunii şi limitelor* prin care se identifică. După cum s-a arătat, sarcina reprezintă un *factor constitutiv* al grupului, indiferent dacă acesta este fixată din afară, ca în cazul unui grup formal, sau este adoptată prin consens, ca în cazul grupurilor informale. În toate aceste situaţii, sarcina oferă raţiunea de a fi a unui grup, chiar dacă uneori este un pretext implicit pentru realizarea funcţiei legată de nevoile membrilor săi, care nu pot fi satisfăcute decât într-un context interacţional de grup.

După cum se va arăta mai departe, sarcina îndeplineşte următoarele funcţii:

1) *polarizează şi orientează* eforturile şi acţiunilor membrilor grupului, în consonanţă cu exigenţele tehnice ale sarcinii;

2) *structurează* relaţiile intra- şi inter-grupale, oferind un model interacţional care se impune în mod obiectiv, în funcţie de natura sarcinii, care va afecta profund atât desfăşurarea raporturilor interpersonale, cât şi structurarea grupului ca sistem orientat spre o anumită finalitate. (v. cap. 9);

3) *racordează* viaţa şi activitatea grupului la coordonatele sistemului social global, respectiv la valorile, normele şi obiectivele generale ale sistemului sociocultural căruia grupul îi aparţine;

4) *oferă suportul* necesar pentru obiectivarea unor potenţialităţi şi aptitudini personale, legate de creativitate, iniţiativă, comunicare, afirmare ş.a.

Corelativ cu natura sarcinii, *performanţa* va influenţa direct procesele psihosociale de grup, fiind un indicator sintetic al funcţionalităţii întregului sistem. Îndeplinirea funcţiei constitutive (realizarea sarcinii la un nivel înalt de performanţă) este strâns condiţionată de menţinerea unei coezivităţi care să permită coordonarea şi concentrarea eforturilor comune, pe fondul acţiunii unor eventuali factori disfuncţionali. Grupul realizează constant o presiune spre conformism, facilitează acţiunea unor factori centripeţi în defavoarea celor centrifugi şi încearcă să-şi mărească atractivitatea pentru membri săi, astfel încât să-şi menţină limitele, unitatea şi funcţionalitatea

Totodată, prin intermediul diferitelor categorii de grupuri, societatea realizează un control sistematic asupra membrilor săi, dirijând implicit procesul general de socializare şi integrare socială, dar şi de diviziune socială a muncii.

Paralel cu realizarea acestor funcţii de bază, grupul are capacitatea de a mijloci şi reglementa raporturile membrilor săi cu alte grupuri, organizaţii şi instituţii, jucând atât rolul unui " releu", cât şi pe acela al unui "tampon social".

8.3. Structuri şi procese psihosociale de grup.

Microgrupurile sociale se constituie ca sisteme dinamice cu autoreglare, în urma dezvoltării unui ansamblu de relaţii determinate între membri, pe fondul desfăşurării unor activităţi comune. Desfăşurarea în timp a acestor relaţii definesc *procesele psihosociale* de grup (aspectul diacronic al interacţiunilor şi raporturilor interpersonale), iar modul de configurare a relaţiilor la un moment dat definesc *structurile psihosociale* (aspectul sincronic al raporturilor interpersonale). Cele două aspecte au caracter dialectic şi complementar, procesele conducând la configurarea structurilor, iar acestea - la rândul lor - constituie baza desfăşurării proceselor psihosociale de grup. Modul cum se manifestă în plan observaţional interacţiunile dintre procese, structuri şi caracteristicile situaţional-conjuncturale reprezintă *fenomenologia psihosocială* de grup, cea de a treia dimensiune esenţială a dinamicii grupurilor sociale.

Cercetările teoretice şi experimentale evidenţiază existenţa a patru categorii principale de structuri (respectiv procese) psihosociale de grup:

a) *structura socioafectivă* , respectiv procesele preferenţiale interpersonale;
b) structura comunicaţiei . evidenţiind procesele de comunicaţie ;
c) *structura puterii* , corelativă proceselor de influenţă şi control;
d) *structura activităţii* , aferentă proceselor de realizare a sarcinii.

La acestea adăugăm alte două categorii care, deşi aparent secundare, au o importanţă majoră asupra formării şi evoluţiei grupului ca sistem social:

e) *structura motivaţional-atitudinală* , reflectând configurarea stabilă a unor vectori motivaţionali şi atitudinali, individuali şi de grup;

f) *structura normativ-axiologică* , evidenţiind modul de configurare a normelor şi valorilor de grup, în raport cu poziţiile formale sau informale ale membrilor şi caracteristicile sarcinii (v. 65, pg. 31).

Dintre acestea, structurile comunicaţiei, influenţei şi activităţii pot avea atât un *caracter formal*, determinate fiind de normele constitutive ale grupurilor instituţionale, cât şi un caracter informal, generate spontan în contextul interacţiunii membrilor, în cadrul oricărei categorii de grupuri. Celelalte categorii de structuri (socioafectivă, motivaţională şi normativ-axiologică) au un caracter preponderent informal, cu manifestări particulare în funcţie de tipul de grup şi de celelalte caracteristici psihosociale ale acestuia. Însă, trebuie remarcat faptul că anumite aspecte ale structurilor formale pot influenţa modul de configurare şi de manifestare a acestor ultime două structuri menţionate.

> În cadrul unor analize diagnostice sau/şi prognostice a grupurilor, demers indispensabil unor intervenţii optimizatoare, trebuie să se abordeze simultan *aspectele sincronice* (structurile de grup deja constituite), cele *diacronice* (desfăşurarea în timp a unor procese psihosociale), precum şi cele *fenomenologice* (vizând modul de obiectivare în plan observaţional şi direct-constatativ a procesualităţii psihoindividuale şi psihosociale).
>
> Trebuie subliniat faptul că prin intermediul aspectelor fenomenologice se realizează feed-back-urile corective, acestea fiind cele care generează totodată şi diferitele tipuri de reacţii, atitudini şi comportamente din partea membrilor grupului, dar şi a altor grupuri conexe, procesele şi structurile psihosociale nefiind *direct* perceptibile şi interpretabile.

8.3.1. Structura socioafectivă a grupului.

Unul dintre cei mai importanţi factori ai dinamicii de grup îl reprezintă relaţiile socioafective care se dezvoltă între membri, încă din primele momente ale întâlnirii lor, dar care se maturizează şi se stabilizează în urma procesului de cunoaştere interpersonală. Structurile afective ale grupului, sau "matricea sociometrică"- în terminologia lui **Moreno**, reprezintă elementul de fond în funcţie de care se vor dezvolta şi manifesta toate celelalte structuri. Totodată, raporturile afective constituie un factor dinamogen, atât pentru integrarea membrilor în viaţa de grup, cât şi pentru dezvoltarea individuală a acestora. Din acest punct de vedere, grupul poate fi considerat nu numai ca un *sistem generator de relaţii*, ci şi un *cadru care asigură dezvoltarea emoţională, cognitivă şi relaţională a membrilor săi*, ca o condiţie a propriei sale maturizări, funcţionări şi supravieţuiri sociale. Afectivitatea de grup are semnificaţia unui fundal în care se inserează toate celelalte forme ale trăirilor emoţionale.

Microgrupul social oferă condiţiile necesare unei structurări complexe a relaţiilor afective ale membrilor săi, structurare care se realizează în două planuri principale, fiecare implicând la rândul său două forme relativ distincte de obiectivare şi manifestare:

1) În plan *intragrupal*, procesele afective îmbracă atât forma *relaţiilor preferenţiale interpersonale* , cât şi pe aceea a *trăirilor afective faţă de grup* ca întreg. Între cele două forme ale afectivităţii intragrupale există strânse intercondiţionări, prima găsindu-şi expresia *în matricea sociometrică a grupului*, iar cea de a doua la nivelul *coeziunii*, *climatului psihosocial* şi *performanţei*. Aceste categorii de structuri socioafective au constituit obiectul a numeroase cercetări experimentale, reprezentând una dintre temele principale ale psihosociologiei microgrupurilor .
2) În plan *extragrupal*, procesele afective se structurează atât în raport cu *alte grupuri* cu care se află în raporturi de conexitate, cât şi în raport cu *mediul social* în care îşi desfăşoară activitatea, mediu constituit din *organizaţiile*, *instituţiile* şi *condiţiile sociale generale* care au incidenţă asupra vieţii de grup. Probleme legate de aceste categorii de structuri socioafective sunt abordate cel mai adesea în cercetările privind psihosociologia organizaţiilor şi psihologia mulţimilor.

Structura socioafectivă a grupului constă în modul de configurare a relaţiilor preferenţiale dintre membri la un moment dat, relaţii care pot îmbrăca forma atracţiei, respingerii sau indiferenţei sociometrice. Aceste relaţii au un caracter propensiv, cu o condiţionare complexă, neputându-se identifica decât prin simplificare cu relaţiile de simpatie, antipatie sau indiferenţă dezvoltate în contextul relaţiilor interpersonale extragrupale (v. 209; 210; 211).

Din această perspectivă, este evident că se face abstracţie, pe de o parte, de intensitatea relaţiilor afective, iar pe de altă parte, de stări afective mai nuanţate, uneori contradictorii sau ambivalente, care se întâlnesc frecvent în viaţa reală. De asemenea, nu se iau în considerare motivaţiile care stau la baza structurării unor relaţii afective, aspect care solicită o abordare mult mai nuanţată, după cum vom vedea atunci când vom aborda problema „persoanei centrale" în structura socioafectivă a grupului.

Fundamentarea teoretică şi experimentală a problematicii relaţiilor socioafective este nemijlocit legată de numele lui **J.L. Moreno**, întemeietorului sociometriei. Născut la Bucureşti în anul 1892, emigrează în SUA unde, împreună cu o serie de colaboratori, dezvoltă cercetări sistematice privind relaţiile afective în cadrul grupurilor mici. Conform concepţiei sale, "universul social" are trei dimensiuni, aflate într-o strânsă interdependenţă: *"societatea externă"*, *"matricea sociometrică"* şi *"realitatea socială"*.

Societatea externă reprezintă aspectul macroscopic al vieţii sociale, format din totalitatea grupurilor umane reale şi vizibile, indiferent de mărime: familia, grupurile din ateliere, şcoală, armată şi alte instituţii. *Matricea sociometrică* constituie aspectul microscopic şi intim al vieţii sociale, rezultat al interacţiunilor afective dintre membrii grupurilor, interacţiuni evidenţiate prin tehnica analizei sociometrice elaborată de **Moreno**. "Societatea externă" şi "matricea sociometrică" se condiţionează reciproc, unitatea lor dialectică constituind *"realitatea socială"*, ca formă de compromis dintre primele două. Matricea sociometrică , sau realitatea "intimă a vieţii sociale" este considerată drept factorul major al dezvoltării sociale, la acest nivel manifestându-se predispoziţia nativă şi esenţială a fiinţei umane, aceea de a dezvolta relaţii afective cu cei din jur. *Teleelementul* este unitatea de bază a matricei sociometrice, fiind format din legătura preferenţială (simpatetică) dintre oameni, dintre ei şi rolurile lor şi dintre ei şi anumite obiecte cu semnificaţie psihosocială. Singura condiţie a manifestării teleelementului este *"întâlnirea"*, adică contactul psihologic complex şi contradictoriu dintre două persoane; în acest context, preferinţa afectivă se va manifesta "spontan" şi "creator", căpătând forma alegerilor, respingerilor şi indiferenţelor (v. 209; 178; 199).

Tehnica analizei sociometrice a fost perfecţionată de numeroşi alţi cercetători, introducându-se elemente din teoria grafurilor, analiză matriceală şi calcul probabilistic. Principala carenţă a sociometriei clasice, aceea de a evidenţia exclusiv aspectele sincronice ale realităţii relaţiilor preferenţiale, a fost depăşită prin elaborarea tehnicilor "panelului sociometric", prin care se pot analiza aspectele diacronice şi de prognoză a evoluţiei raporturilor socioafective din cadrul microgrupurilor sociale (v. 46; 102; 178).

Factorii care condiţionează alegerile sociometrice. Încercarea de a identifica factorii care intervin în structurarea relaţiilor socioafective în cadrul grupurilor s-a dovedit deosebit de dificilă, datorită numeroaselor condiţionări existente în acest proces, precum şi datorită complexităţii relaţiilor dintre diferite categorii de factori implicaţi: primari sau secundari, de determinare sau condiţionare, individuali, de grup sau socioculturali, structurali sau funcţionali, sincronici sau diacronici etc.

Una dintre cele mai interesante deschideri teoretice în legătură cu această problemă este oferită de **A. Mihu**, care – în strânsă legătură cu orientările axiologic-culturologice ale lui **T. Vianu, L. Blaga** ş.a.- consideră alegerea sociometrică ca fiind fundamental condiţionată de conţinutul axiologic al relaţiilor interpersonale . Din această perspectivă, *orice "întâlnire" socială are un caracter implicit evaluator şi valorizator*, grila de valori individuale, grupale şi culturale fiind cea care condiţionează apariţia "afinităţilor elective". Observaţiile şi cercetările noastre confirmă această ipoteză, cu următoarea menţiune: grilele şi criteriile valorice care intervin cu o anumită pondere în

structurarea relaţiilor afective sunt la rândul lor condiţionate de o serie complexă de factori motivaţionali, cognitivi şi conjunctural-existenţiali. Grila axiologică care stă la baza alegerilor sociometrice are o "coloratură" foarte personală, sintetizând în fapt o multitudine de factori psihoindividuali, psihosociali, socioculturali şi circumstanţiali.

Unele cercetări evidenţiază o strânsă legătură între alegerile sociometrice şi *efortul unui anumit membru pentru consolidarea şi afirmarea grupului*. Această corelaţie se explică prin semnificaţia pe care grupul ca întreg o are pentru fiecare dintre membri săi, în urma realizării funcţiei de satisfacere diferenţiată a trebuinţelor individuale, a valorizării membrilor în plan social şi creării unui cadru indispensabil manifestării personalităţilor. În acest context, orice efort de consolidare a grupului este convergent cu o importantă serie de factori motivaţionali individuali şi colectivi, ceea ce facilitează formarea unor relaţii preferenţiale pozitive faţă de cei ce contribuie implicit la satisfacerea respectivilor vectori motivaţionali.

Dintr-o largă serie de factori care condiţionează formarea şi structurarea relaţiilor preferenţiale în cadrul grupurilor, următorii sunt consideraţi ca cei mai semnificativi: *inteligenţa socială, capacitatea de comunicare interpersonală, farmecul personal, prestigiul intra- şi extra-grupal, altruismul şi disponibilitatea de întrajutorare, competenţa profesională şi psihosocială, implicarea în rezolvarea problemelor cu care se confruntă grupul, statutul recunoscut în plan formal şi informal, precum şi experienţa de viaţă.*

În funcţie de natura şi compoziţia grupului, tipul sarcinii ce urmează a fi realizată şi contextul sociocultural general în care funcţionează grupul, configuraţia factorilor care mediază raporturile preferenţiale poate prezenta variaţii considerabile. Însă, de fiecare dată, va putea fi identificat un factor care poate fi considerat „strict afectiv", adică ţinând de acea zonă de mister şi inefabil care caracterizează formarea afinităţilor elective în concepţia lui **Gheote, Maisonneuve** sau **Pavelcu** . De fapt, fiecare dintre factorii generativi menţionaţi produc anumite „ecouri afective", din a căror integrare rezultă atât opţiunea sociometrică, cât şi stările emoţionale conexe.

Relevarea structurii socioafective a grupurilor. Una dintre principalele contribuţii practice ale sociometriei constă în elaborarea unei tehnici simple şi eficiente de evidenţiere şi analiză cantitativă a structurilor preferenţiale din cadrul grupurilor, indiferent de natura acestora. Prin aplicarea testelor sociometrice, întocmirea sociogramelor şi calcularea unei serii de indicatori se poate realiza o veritabilă „radiografiere" a relaţiilor preferenţiale dintre membrii grupului, dublată de relevarea unor aspecte calitative privind raporturile interpersonale intragrupale, precum şi a caracteristicilor proceselor psihosociale pe baza cărora acestea se dezvoltă: procesele de cunoaştere şi deschidere interpersonală, de elaborare a reprezentărilor relaţionale şi de implicare motivaţională în actul interpersonal ş.a.

Tehnica sociometrică permite analiza cuantificată a două dintre dimensiunile principale ale structurilor de grup: a) *dimensiunea socioafectivă*, care reflectă modul de distribuire a potenţialului afectiv între membrii grupului sub formă de alegeri, respingeri şi indiferenţe sociometrice; b) *dimensiunea expresiv-*

cognitivă, care exprimă atât „vizibilitatea" preferinţelor interpersonale pentru terţe persoane (*transparenţă*), cât şi capacitatea membrilor de a percepe corect natura preferinţelor interpersonale reale din cadrul grupului din care fac parte (*transpătrundere*), (v. 102; 122; 123; 178).

Pentru obţinerea datelor sociometrice necesare analizelor mai sus menţionate se procedează în felul următor:

a) *Se identifică exact obiectivele sau problemele a căror rezolvare presupune o analiză a structurilor sociometrice.* Acestea pot viza dificultăţi reale cu care se confruntă grupul, dorinţa de optimizare a unei situaţii prezente, nevoia de optimizare a climatului psihosocial şi performanţelor de grup, stimularea creativităţii, eliminarea sau reducerea conflictelor intra sau extragrupale, identificarea cauzelor unor situaţii disfuncţionale conjuncturale, realizarea unor prognoze privind evoluţia ulterioară a grupului ca întreg sau a unor raporturi interpersonale semnificative din cadrul acestuia, raporturile tensionale dintre unele subgrupuri, pregătirea grupului pentru confruntarea cu anumite situaţii deosebite etc.

b) Pe această bază *se elaborează un chestionar sociometric* în care se solicită membrilor grupului mai multe categorii de informaţii: 1) Preferinţele interpersonale (atracţii şi respingeri) formulate pe baza unui criteriu bine precizat (desfăşurarea activităţii curente, rezolvarea unor probleme deosebite, petrecerea timpului liber ş.a.); de regulă, se solicită formularea preferinţelor (alegeri, respingeri) pentru cca. 1/3 dintre membri grupului, cealaltă treime intrând în zona indiferenţei sociometrice. 2) Presupunerile individuale asupra modului cum au fost formulate alegerile şi respingerile sociometrice în cadrul respectivului grup, atât în ceea ce priveşte subiectul în cauză, cât şi ceilalţi membri.

Transparenţa raporturilor preferenţiale rezultă din proporţia estimărilor corecte privind natura opţiunilor exprimate la nivelul întregului grup.

Transpătrunderea , care este un indicator complementar transparenţei, este dată de capacitatea fiecărui membru de a intui exact, pe baza unei „transpuneri empatice", a preferinţelor formulate de către toţi ceilalţi membri în ceea ce îi priveşte. Transparenţa este rezultatul „vizibilităţii" şi calităţilor expresive ale relaţiilor interpersonale, aşa cum acestea se dezvoltă şi se manifestă în cadrul unui anumit grup, în timp ce transpătrunderea exprimă capacitatea de percepţie şi cunoaştere interpersonală a membrilor respectivului grup. Cele două sunt aspecte complementare ale procesului mai larg de percepţie şi cunoaştere interpersonală.

c) *Pregătirea psihologică pentru aplicarea chestionarului sociometric.* Deşi chestionarul are o structură foarte simplă şi este uşor de elaborat, aplicarea sa ridică numeroase probleme ştiinţifice, metodologice şi deontologice care pot fi depăşite numai printr-o bună pregătire a membrilor grupului pentru acceptarea şi implicarea în desfăşurarea probei. Inducerea încrederii faţă de experimentator, cointeresarea membrilor, asigurarea confidenţialităţii rezultatelor, eliminarea oricăror suspiciuni privind scopul urmărit prin aplicarea chestionarului ş.a. sunt numai câteva dintre aspectele care trebuie avute în vedere de psiholog. O pregătire psihologică incorectă nu numai că poate vicia sensibil rezultatele obţinute, dar poate activa sau actualiza relaţii negative şi tensionale aflate până atunci în stare latentă (v. 65; 199).

d) *Prelucrarea rezultatelor, elaborarea sociogramei şi matricilor sociometrice, calcularea indicatorilor structurii socioafective a grupului.* În funcţie de obiectivele urmărite se pot determina următorii parametri: statutul socioafectiv individual, aria socioafectivă pozitivă şi negativă, coeziunea şi gradul de structurare a grupului, transparenţa, transpătrunderea ş.a. . Aceşti indicatori relevă sincronicitatea structurilor socioafective ale grupului.

e) *Pentru determinarea parametrilor privind dinamica şi evoluţia grupului*, se utilizează metoda panelului sociometric, în cadrul căreia chestionarele sociometrice se aplică la anumite intervale de timp (numite şi intervale de schimbare), ceea ce permite identificarea evidenţierea vitezei de schimbare a unor vectori sociometrici. Această metodă are o relevanţă mult mai mare în ceea ce priveşte viaţa afectivă a grupurilor (v. 46; 102).

Folosirea eficientă a metodei sociometrice trebuie să se facă ţinând cont de următoarele aspecte specifice acesteia.

1) Se constată diferenţe sensibile în opţiunile preferenţiale în funcţie de *criteriul sociometric* ales: activitate practică, rezolvarea unor probleme, petrecerea timpului liber, discuţii cu caracter general. În consecinţă, este total eronat transferul unor date sociometrice de la o situaţie la alta, fiind recomandată folosirea în cadrul aceluiaşi chestionar a mai multor criterii sociometrice.

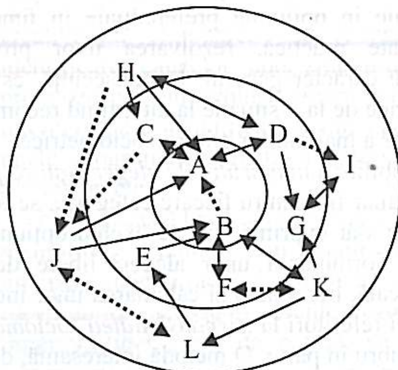
2) Este important şi modul de stabilire a *numărului de alegeri sau respingeri* sociometrice. Dacă se fixează un număr fix pentru fiecare categorie, se forţează opţiuni care în mod normal poate nu s-ar exprima; sau se exclud opţiuni reale, dar care depăşesc limita impusă. Formularea unor alegeri libere de orice constrângere numerică este mai indicată, permiţând şi calcularea unor indicatori sociometrici importanţi, cum sunt cei referitori la *„expansivitatea sociometrică"*, a grupului ca întreg şi a fiecărui membru în parte. O metodă interesantă, deosebit de utilă în anumite situaţii, este aceea de a cere membrilor să ierarhizeze toţi membri grupului în funcţie de preferinţele formulate pe baza unui anumit criteriu. După care, se cere trasarea unei demarcaţii, privind pe cei cu care ar dori în mod special să fie împreună, şi a unei alte demarcaţii, vizând pe cei care sunt în mod expres excluşi din preferinţe. Cei rămaşi între cele două demarcaţii fac parte din categoria „indiferenţi".

3) Rezultatele testului sociometric pot fi puternic influenţate de *intenţia prezumată* a persoanei care desfăşoară investigaţia, de statutul acesteia şi de încrederea pe care o inspiră membrilor grupului. Pentru acurateţea rezultatelor, este indicată o anumită perioadă de „familiarizare" reciprocă, în care experimentatorul să capete încrederea membrilor.

4) Există *două planuri de analiză* a datelor sociometrice: a) un *plan sintetic*, care priveşte grupul ca întreg, indicii sociometrici vizaţi fiind cei referitori la coezivitate, expansivitatea sociometrică (pozitivă şi/sau negativă), gradul de structurare a raporturilor interpersonale, existenţa liderilor informali şi a unor subgrupuri („bisericuţe"), climatul psihosocial de grup ş.a.; b) un *plan analitic*, în care se analizează modul de structurare a preferinţelor sociometrice între membri grupului, formându-se diade, triade, multiade pozitive sau negative, simetrice sau asimetrice, fiecare membru având un anumit statut sociometric. Prin combinarea celor două planuri de analiză, rezultă o „radiografie" socioafectivă deosebit de utilă diagnosticării şi predicţiei comportamentale a grupurilor şi membrilor săi, în diferite situaţii problematice.

5) Calcularea indicatorilor şi indicilor sociometrici se poate face prin folosirea unor multitudini de formule de calcul, folosind grafuri sau matrice asociate acestora; utilizând numai relaţiile directe dintre membri, sau şi pe cele indirecte (prin releu); având în vedere numai opţiunea ca atare (pozitivă sau negativă), sau şi locul ocupat în şirul opţional; utilizând o perspectivă sincronică („radiografia" grupului la un moment dat), sau una diacronică (implicând testări succesive, la anumite intervale de timp) ş.a.

Pentru a exemplifica cele de mai sus, vom folosi datele reale obținute în cadrul unui grup industrial, compus din 12 membri, cu o vechime de cca. 1/2 ani. S-a folosit un chestionar sociometric având două criterii: 1) activitate productivă în cadrul unui nou atelier; 2) petrecerea timpului liber. Nu s-a limitat numărul opțiunilor preferențiale. Întrebările au vizat cei trei indicatori principali: a) *preferințele* sociometrice pentru fiecare criteriu; b) *transparența* opțiunilor (cine pe cine credeți că a ales sau a respins?); c) *transpătrunderea* opțiunilor (cine crezi că te-a ales sau te-a respins?). În prezentarea și prelucrarea datelor s-a folosit atât tehnica grafurilor, cât și pe cea a matricelor asociate acestora. Datele astfel obținute, precum și formulele de calcul sunt prezentate în cele ce urmează.



După cum se observă, grupul este puternic scindat, în jurul celor doi lideri informali: A și B, aceștia având statutul sociometric (Iss) cel mai înalt (+0,27, respectiv +0,36). De asemenea, se constată o structurare socioafectivă medie a grupului, indicele de expansivitate relațională generală (ExR) fiind de cca. 44 %. Se remarcă și poziția precară din punct de vedere socioafectiv a lui J, care are statutul sociometric cel mai scăzut (- 0,27)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	∑
A	-	0	+1	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	+2
B	-1	-	0	0	0	+1	0	0	0	0	+1	0	+2 -1
C	+1	0	-	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	+1 -1
D	+1	0	0	-	0	0	+1	+1	-1	0	0	0	+3 -1
E	0	+1	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	+1
F	0	+1	0	0	0	-	0	0	0	0	-1	0	+1 -1
G	0	0	0	0	0	0	-	0	+1	0	0	0	+1
H	+1	0	+1	+1	0	0	0	-	0	-1	0	0	+3 -1
I	0	0	0	0	0	0	+1	0	-	0	0	0	+1
J	+1	+1	0	0	0	0	0	0	0	-	0	-1	+2 -1
K	0	+1	0	0	0	-1	+1	0	0	0	-	+1	+3 -1
L	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	-1	0	-	+1 -1
∑	+4 -1	+4	+2	+2	+1	+1 -1	+3	+1	+1 -1	-3	+1 -1	+1 -1	+42 -16

F

Formule de calcul.

Indicele statutului sociometric: Iss = (+n) - (-n) / N-1 ; unde +n reprezintă numărul de alegeri, -n numărul de respingeri, iar N este numărul membrilor grupului, 12 - în cazul de mai sus .

Indicele expansivității relaționale: ExR (%) = N(N-1) / 100. ∑n , unde ∑n reprezintă numărul total de opțiuni exprimate, atât alegeri, cât și respingeri.

Indicele de coeziune grupală: Ic = (∑+n - ∑-n) / N , unde ∑+n reprezintă numărul total de alegeri exprimate în grup, iar ∑-n numărul total de respingeri.

Precizăm că acestea sunt formule simplificate de evaluare a unor indici sociometrici, existând multe alte modalități de calcul (v. 46; 65; 102; 199 ș.a.).

Persoana centrală în structura socioafectivă a grupului. Dintr-o perspectivă dinamistă, grupul reprezintă un câmp de forțe, constituit dintr-un ansamblu de vectori de natură socioafectivă, motivațională, normativă ș.a. Organizare și configurare stabilă a acestor vectori, în cadrul câmpului psihologic specific grupului, va conduce la apariția diferitelor structuri de grup, precum și a proceselor aferente acestora: structura socioafectivă, de comunicație, influență, motivațional-atitudinală, normativ-axiologică și acțională. Structurarea câmpului psihologic al grupului are loc, de cele mai multe ori, sub influența unui factor central, care îndeplinește rolul unui catalizator, sau „nucleu de cristalizare". Acest factor poate fi constituit dintr-o persoană, situație psihosocială specifică (ca în cadrul formării mulțimilor psihologice), sau o acțiune în care sunt antrenați membri grupului.

În cadrul unui studiu vizând psihologia colectivă și analiza eului, **S. Freud** (1921) introduce noțiunea de *„persoană centrală"*, ca fiind acea persoană în jurul căreia se cristalizează grupul, respectiv câmpul de forțe psihosociale specific acestuia. Observațiile și cercetările noastre arată că acest *nucleu de cristalizare psihosocială* poate fi nu numai o persoană, ci și un eveniment, situație sau activitate – toate având însă o semnificație deosebită pentru grup, prin implicările axiologice, afective, motivaționale și acționale pe care le generează în rândul membrilor săi.

Preluând această idee, **Fritz Redl** (1921) desfășoară o serie de studii pe grupuri de copii și adolescenți școlari, identificând zece tipuri de „persoane centrale", capabile să genereze „emoțiile de grup", indispensabile funcționării grupului ca sistem psihosocial dinamic.

După cum se poate vedea din cele ce urmează, persoana centrală este cea care generează, sau în jurul căreia se formează emoțiile de grup, deci acea infrastructură care asigură coeziunea grupală.

1. *Liderul*: Este profesorul tânăr, juvenil, care apare pentru elevi atât ca o conștiință și o reflectare a propriilor pulsiuni, cât și ca apărător al exigențelor școlare. Reușita îmbinare de către lider a acestor două tipuri de exigențe, asigură grupului sentimentul de securitate și satisfacție. În caz contrar, grupul poate dezvolta sentimente de teamă, fie față de profesor, fie față de propriile lor pulsiuni, care astfel nu sunt acreditate și recunoscute formal.

2. *Suveranul patriarh* : Profesorul mai vârstnic, care se manifestă obiectiv și imparțial, dar și binevoitor, ca apărător al ordinii instituționale. Este respectat, iar modelul său de conduită este preluat de elevi, în cadrul unui proces de identificare.

3. *Tiranul* : Este cazul profesorul mai vârstnic, autoritar, arbitrar, cu tendințe aproape sadice, marcat cel mai adesea de un complex de inferioritate, pe care încearcă să-l depășească prin atitudinea și comportamentul său de „șef absolut". Însă, paradoxal, copiii i se supun cu mai multă ușurință decât în cazul unui lider iubit, dar care poate genera sentimente ambivalente.

4. *Persoana centrală ca obiect al dragostei* : Este cazul unui profesor seducător, care induce sentimente puternice grupului, mai ales dacă este format din fete, dar care rămâne la distanță față de grup, neimplicându-se în problemele sale. Identificarea nu are însă loc, elevii nerăspunzând unor exigențe, de altfel neexprimate de profesor, prin neimplicarea sa. Profesorul devine un factor de polarizare emoțională, fără să fie implicat în viața grupului.

5. *Persoana centrală ca obiect al pulsiunilor agresive* : Este asemănător tiranului, dar mai puţin dominator, lăsând astfel loc revoltei şi aversiunii deschise, urii şi nesupunerii. Identificarea elevilor cu ceea ce reprezintă profesorul nu are loc, iar cel care totuşi se identifică, este înlăturat sau marginalizat de grup. În acest caz. Grupul se structurează având ca element comun pulsiunile agresive faţă de profesor.

6. *Eroul* : Membrul grupului care la un moment dat se răzvrăteşte împotriva tiranului, sau chiar împotriva celui care este obiect al pulsiunilor agresive, luând eventual apărarea unui coleg persecutat, devine imediat eroul adorat al grupului, generând identificare din partea colegilor, care se văd astfel absolviţi de sentimentul penibil al supuneri laşe.

7. *Seducătorul* : Este membrul grupului care iniţiază un act cu semnificaţie pentru colectiv, satisfăcând astfel unele pulsiuni indezirabile care, până la acel moment, nu-şi găsiseră o formă de manifestare. Antrenându-şi colegii într-o acţiune curajoasă, oferă astfel posibilitatea grupului de a-şi manifesta pulsiunile latente, iniţiatorul devine persoană centrală, datorită polarizării emoţionale pe care o generează.

8. *„Bunul exemplu"* : Este acel membru al grupului care, având o anumită ascendenţă asupra colegilor, le induce un anumit tip de comportament pozitiv, prin contagiunea pe care o realizează. Se elimină astfel demersul penibil de rezolvare a unor stări conflictuale personale, sau de exprimare a unor faţete ambigui ale eului, prezenţa „bunului exemplu" oferindu-le membrilor grupului posibilitatea reprimării unor pulsiuni indezirabile şi adoptării unui model atitudinal şi comportamental acceptabil şi reconfortant.

9. *„Prostul exemplu"* : Este membrul grupului care adoptă un comportament formal indezirabil, dar fără a încerca să-şi antreneze şi colegii într-o astfel de acţiune. Aceştia oscilează între tendinţa de a se conforma exigenţelor formale şi tendinţa de a-şi satisface anumite pulsiuni indezirabile. Preluând exemplul celui care „nu-şi face probleme", are loc un fenomen de contaminare, cel care oferă „prostul exemplu" devenind involuntar persoană centrală.

10. *Organizatorul* : Este acel membru al grupului care-şi asumă sarcina desfăşurării unor acţiuni care să răspundă unor pulsiuni comune irezistibile, făcând un serviciu important grupului, datorită faptului că îl fereşte de sentimentele de culpabilitate sau anxietate, inerente situaţiei în care s-ar implica nemijlocit în iniţierea unor astfel de acţiuni . De cele mai multe ori, acest rol de organizator este cuplat cu altele dintre cele enumerate mai sus, accentuând astfel funcţia de persoană centrală a celui în cauză.

În urma unor observaţii sistematice şi cercetări personale (1980-2006), vizând grupuri industriale, militare şi studenţeşti – am constatat că cele mai multe dintre tipurile de persoane centrale menţionate mai sus se regăsesc, în forme specifice, şi în cadrul acestor categorii de grupuri. Se deschide astfel posibilitatea unei noi dimensiuni de analiză şi interpretare a proceselor şi fenomenelor psihosociale de grup, cu rezultate marcante, mai ales în ceea ce priveşte intervenţia şi schimbarea în cadrul diferitelor categorii de grupuri.

Procesele şi relaţiile socioafective din cadrul grupurilor reprezintă infrastructura tuturor celorlalte tipuri de raporturi, structuri şi fenomene psihosociale, cu care se găsesc în relaţii de condiţionare reciprocă. Este însă dimensiunea care oferă o „coloratură" inefabilă vieţii de grup, şi care marchează în cea mai mare măsură sentimentul de „noi" specific microgrupurilor sociale.

8.3.2. Structura şi procesele de comunicare în cadrul microgrupurilor.

După cum s-a arătat, atât constituirea grupului ca sistem dinamic cu autoreglare, cât şi desfăşurarea activităţilor care îi sunt specifice, presupun un ansamblu de interacţiuni sistematice între membri, interacţiuni care au loc pe fondul unui proces continuu de comunicare interpersonală. În diferite forme şi la diferite niveluri calitative de desfăşurare, comunicarea reprezintă condiţia esenţială a funcţionării oricărui sistem social şi a desfăşurării activităţilor prin care se realizează sarcina constitutivă. Este dimensiunea funcţională indispensabilă oricărui sistem, care condiţionează toate celelalte structuri şi procese psihosociale ale acestuia: cunoaşterea interpersonală, adaptarea interpersonală şi integrarea în grup, structurarea preferinţelor interpersonale, realizarea sarcinii, rezolvarea conflictelor intra- şi intergrupale, realizarea actului de conducere ş.a.

Aspectele teoretice şi practice ale comunicării în grup constituie una dintre problemele centrale ale psihosociologiei microgrupurilor sociale, constituind obiectul a numeroase cercetări, începând cu cele efectuate de **K Lewin, A. Baveles, H. Leavitt, C. Flament** ş.a. (9; 101; 112; 128; 148; 176). Principalele aspecte abordate se referă la formele de comunicare, structura şi dinamica activităţii de comunicare în cadrul grupurilor, sursele de blocaj sau distorsionare a comunicării, caracteristicile reţelelor de comunicaţie şi influenţa acestora asupra activităţii grupale, funcţiile comunicării în viaţa de grup şi efectele sale asupra relaţiilor interpersonale, optimizarea reţelelor de comunicare etc.

Definirea comunicării de grup. Prin comunicare grupală se înţelege *procesul interactiv prin intermediul căruia se transmit informaţii şi semnificaţii între membri unui grup, în contextul activităţilor comune.* În consecinţă, comunicarea grupală se analizează prin intermediul noţiunii de *reţea de comunicaţie*, care reprezintă modul de configurare spaţială şi funcţională a conexiunilor informaţionale dintre membrii unui grup. Caracteristicile structurale şi funcţionale ale unei reţele sunt cele care condiţionează atât eficienţa acesteia în raport cu realizarea sarcinii, cât şi efectele psihosociale pe care le generează în plan individual, interpersonal şi grupal.

Clasificarea formelor de comunicare intragrupală (dar şi în plan interpersonal) se poate face după mai multe criterii:

(a) În funcţie de *direcţia* pe care se realizează, comunicarea se poate desfăşura pe *orizontală*, între membri aflaţi la acelaşi nivel al structurilor formale, sau pe *verticală*, între membri aflaţi pe paliere diferite ale structurilor formale de autoritate ale grupului. Cu precizarea că poate exista şi o structură comunicaţională *mixtă*, când se realizează atât pe verticală, cât şi pe orizontală.

(b) După *modul de implicare* a participanţilor în actul comunicării, aceasta poate fi: *unilaterală*, când aceasta se desfăşoară univoc între sursă şi receptor; *bilaterală*, când rolurile de emiţător şi receptor sunt îndeplinite succesiv de membrii participanţi la actul comunicării; *multivocă*, implicând relaţii cvasi-simultane între mai mulţi membrii, în care aceştia îndeplinesc succesiv rolul de emiţători şi receptori de informaţie.

(c) În funcţie de *obiectivele propuse* şi modul de utilizare a informaţiei vehiculate, comunicaţia poate fi *instrumentală* - când informaţia transmisă este

destinată desfăşurării şi coordonării activităţilor de grup, *de acomodare* – când vizează racordarea şi armonizarea relaţiilor şi atitudinilor interpersonale, sau *de consum*, în cazul unei comunicări interpersonale spontane, prin care se realizează contactul psihologic dintre membri, fără o finalitate explicită.

(d) După *numărul persoanelor implicate*, comunicarea poate fi *biunivocă*, când se desfăşoară între doi membri, sau *multivocă*, atunci când se desfăşoară în grup, cu participarea cvasi-simultană a mai multor membri.

(e) După *modalităţile folosite* pentru codificarea şi transmiterea informaţiei, comunicarea poate fi: *verbală*, orală scrisă; *nonverbală*, prin folosirea semnelor, gesturilor, mimicii, posturii ; *paraverbală*, prin intermediul intonaţiei, accentelor, pauzelor sau a elementelor prozodice.

(f) După *numărul de elemente interpuse*, comunicarea poate fi *directă* – implicând o relaţie nemijlocită între emiţător şi receptor, sau *indirectă* - prin releu, simplu sau multiplu.

De remarcat că în cadrul unor grupuri superior structurate şi în urma unei tradiţii consolidate în timp, comunicarea capătă deseori forme şi modalităţi specifice de desfăşurare, prin simplificare, abreviere, folosirea unor semne particulare etc. Frecvent vom întâlni limbaje (jargoane) specifice anumitor tipuri de grupuri: şcolare, de muncă, militare sau de divertisment. În cazul bandelor de adolescenţi sau „gangurilor” din lumea interlopă, limbajele folosite capătă forma unor „jargoane”, în care componenta nonverbală ocupă o pondere cu totul deosebită, şi cu funcţii extinse în zona unor reprezentări simbolice a unor sentimente, intenţii, relaţii sau acţiuni. Analiza psihologică şi semantică a acestor limbaje oferă o cale extrem de eficientă de pătrundere în intimitatea vieţii de grup şi a universului simbolic care fundamentează modul particular de existenţă şi manifestare a acestor colectivităţi restrânse.

Funcţiile comunicării în cadrul grupurilor sociale. Comunicarea interpersonală în cadrul grupurilor îndeplineşte o multitudine de funcţii, în mare parte legate de funcţiile generale ale grupului ca sistem psihosocial. Dintre acestea, cele mai importante sunt următoarele:

(a) Asigură organizarea grupului, coordonarea activităţilor de realizare a sarcinilor şi rezolvarea problemelor curente.

(b) Mijloceşte realizarea contactului psihologic dintre membrii grupului, condiţie a satisfacerii trebuinţelor psihologice ale acestora (de afiliere, comunicare, afecţiune, manifestare a personalităţii , expunere socială etc.).

(c) Condiţionează constituirea şi manifestarea coeziunii, prin uniformizarea valorilor, normelor, opiniilor, credinţelor şi atitudinilor care fundamentează viaţa de grup şi raporturile interpersonale.

(d) Fundamentează formarea palierului simbolic al vieţii de grup, prin care grupul se obiectivează, se justifică şi se manifestă în plan intergrupal, organizaţional şi sociocultural.

(e) Facilitează realizarea integrării sociale şi influenţei formative a grupului asupra membrilor săi, precum şi a influenţei acestora asupra grupului, condiţie a constituirii ansamblelor interacţionale care dau unitate structurală şi funcţională sistemului grupal.

În concluzie, comunicarea fundamentează dinamica generală a oricărui sistem social, atât prin asigurarea funcţionalităţii interne, cât şi prin asigurarea racordării informaţionale, funcţionale şi acţionale la viaţa şi activitatea altor grupuri, organizaţii şi instituţii. Totodată, asigură contactul psihologic dintre membri, condiţie sine qua non a formării coeziunii grupale şi a sentimentului de „noi”, indispensabil apariţiei sintalităţii de grup.

Reţelele de comunicare. Totalitatea legăturilor stabile prin intermediul cărora se transmit informaţiile între membri definesc reţeaua de comunicaţie a unui grup. Reţeaua poate avea caracter *formal* sau *informal*, *permanent* sau *temporar*, *activ* sau *latent*, *simplu sau complex*. Numeroase cercetări au evidenţiat o puternică relaţie între tipul reţelelor de comunicare, pe de o parte, şi performanţa grupului, satisfacţia membrilor, creativitate, eficienţa leadership-ului şi climatul psihosocial, pe de altă parte (**Leavitt**, 1949; **Bavelas**, 1950; **Smith**, 1950; **Luce**, 1953; **Flament**, 1963; **Anzieu** , 1968, 1976) ş.a.

Deşi în funcţie de numărul de membri pot fi imaginate o mare varietate de reţele, acestea pot fi reduse la câteva tipuri generale: *lanţ*, *cerc*, *stea*, *ramificată*, *mixtă* şi *completă*. Acestea au următoarea configuraţie spaţială şi funcţională:

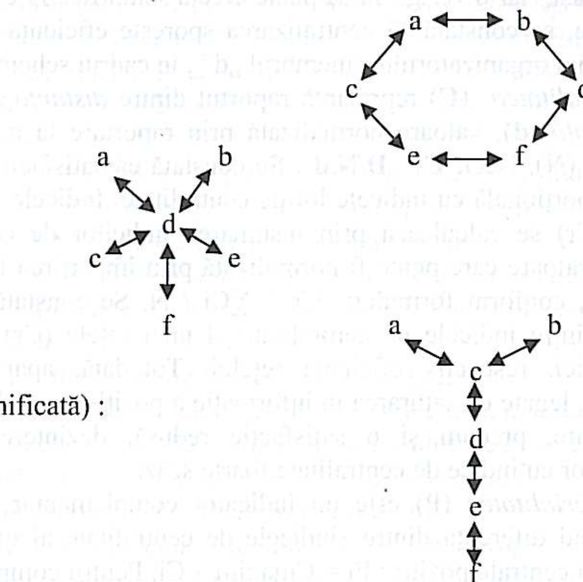
A. Reţea lanţ : a ↔ b ↔ c ↔ d ↔ e ↔ f

B. Reţea cerc :

C. Reţea stea :

D. Reţea „Y” (ramificată) :

E. Reţea completă :



Schema 8.3.

Aceste reţele-tip pot fi aplicate la nivelul întregului grup, dar pot fi identificate şi ca subreţele, în cadrul unei structuri mai complexe. Aceste subreţele de un anumit tip pot deveni la un moment dat reţele de sine stătătoare, în cazul apariţiei unor scindări sau subgrupuri („bisericuţe”)

Fiecare rețea este caracterizată printr-o serie de indicatori, prin intermediul cărora se evaluează unele aspecte cantitative și calitative ale sistemului de comunicație aferent. Dintre aceștia amintim:

Distanța (**d**) reprezintă numărul de verigi pe care informația trebuie să le parcurgă pentru a ajunge de la un membru (sursă) la un alt membru (destinatar). Pentru calcularea *distanței totale* (D) se însumează valoarea distanțelor pentru fiecare membru al grupului. Deci: D = Σ d. Distanța este un indicator important care arata poziția unui anumit membru în structura rețelei, viteza cu care poate circula informația, care depinde și de numărul de verigi care trebuie parcurse, precum și numărul posibilelor surse de distorsionare a informației, fiecare verigă putând constitui o astfel de sursă. Studiile arată cu rețeaua tip „stea" (C) este cea mai eficace, mai ales în cadrul grupurilor de decizie sau de găsire a unei soluții. Grupul este mai bine structurat, numărul mesajelor transmise fiind mai mic, iar numărul erorilor apărute fiind de asemenea mai redus. Se remarcă poziția privilegiată a unui membru, calitățile comunicaționale ale acestuia fiind esențiale pentru eficiența rețelei. La polul opus se află rețeaua tip „cerc" (B), unde structurarea grupului este redusă, numărul erorilor mai mare, corelativ cu numărul crescut de mesaje transmise. Statutul comunicațional al membrilor este același, iar o verigă slabă poate afecta semnificativ eficacitatea rețelei. În concluzie, se constată că centralizarea sporește eficiența rețelei, impunând un rol esențial organizatorului (membrul „d" , în cadrul schemei (8.3. C)

Centralitatea (**C**) reprezintă raportul dintre *distanța totală* (**D**) și *distanța individuală* (**d**), valoare normalizată prin raportare la numărul de membri ai grupului (**N**). Deci: **C = D/N.d** . Se constată că satisfacția membrilor grupului este proporțională cu indicele lor de centralitate. Indicele de centralitate al unei rețele (Cr) se calculează prin însumarea indicilor de centralitate ai fiecărei poziții, valoare care poate fi normalizată prin împărțirea la numărul membrilor grupului, conform formulei: Cr = ∑Ci / N. Se constată o corelație pozitivă ridicată între indicele de centralitate al unei rețele (Cr) și viteza transmisiei informației, respectiv eficiența rețelei. Totodată, apar și anumite aspecte negative, legate de saturarea în informație a poziției cu indicele cel mai mare de centralitate, precum și o satisfacție redusă, dezinteres și dezimplicare a membrilor cu indice de centralitate foarte scăzut.

Periferialitatea (P) este un indicator complementar celui de centralitate, exprimând diferența dintre indicele de centralitate al unei poziții și indicele celei mai centrale poziții : Pi = Cmaxim – Ci. Pentru comparații între grupuri de mărimi diferite, valoarea poate fi normalizată, prin împărțirea la numărul de membri ai grupului respectiv. Deci Pi = (Cmaxim – Ci) / N. Este un indicator care arată gradul de subordonare informațională a unei poziții, față de poziția cu cel mai înalt grad de centralitate. Reflectând gradul de inegalitate dintre poziții, este și un indicator al gradului de satisfacție și de implicare a membrilor unui grup în activitatea comună.

Gradul de conexitate (**Gc**) este definit ca numărul minim de verigi a căror eliminare duce la întreruperea (fragmentarea) rețelei de comunicație. În cazul rețelei tip „lanț" (A), indicele de conexitate este 1, iar în cazul rețelei complete (E), este 4 – în cazul exemplului din schema 8.3, cu șase membri. Conexitatea

este un indicator al ușurinței cu care poate fi destructurată o rețea, prin întreruperea comunicației, sau cu care pot apărea sciziuni în cadrul grupului, prin separarea a două sau mai multe subrețele de comunicație.

Gradul de completitudine (sau de saturație - Gs) este dat de raportul dintre numărul real de conexiuni între membrii unui grup (n) și numărul maxim posibil: N(N-1). Gradul de completitudine indică „saturarea" în conexiuni între membri grupului, gradul de structurare a grupului, precum și eventuala existență a unei redundanțe informaționale. Se calculează cu formula : Gs = 2.n/N(N-1). Gradul de completitudine arată totodată măsura în care o rețea reală se apropie de rețeaua ideală, în care există verigi de comunicație între toți membrii grupului, care au deci același indice de centralitate și încearcă același nivel de satisfacție în urma participării la activitatea grupului.

Parametrii rețelelor de comunicație influențează sensibil procesele psihosociale care se desfășoară în cadrul microgrupurilor, în special cele care sunt implicate în rezolvarea sarcinii. Astfel, cu cât *distanțele* sunt mai reduse, cu atât desfășurarea activității este mai facilă, reducându-se posibilitatea apariției unor blocaje sau distorsionări ale mesajelor. Rețelele centralizate se dovedesc mai eficiente în rezolvarea unor sarcini care presupun o coordonare riguroasă a activității membrilor, însă sunt mai puțin adecvate pentru activități de creație sau rezolvare de probleme. Totodată, se constată o strânsă corelație între poziția unui membru în structura rețelei de comunicație și satisfacția obținută în urma participării la viața de grup: cu cât poziția este mai centrală, cu atât influența asupra celorlalți membri este mai ridicată, iar satisfacția personală mai mare, paralel cu tendința de implicare mai profundă în activitatea grupului; deci, *indicele personal de centralitate* este un indicator implicit de prognoză, care permite să anticipăm cât de profundă este tendința unui membru de implicare în rezolvarea sarcinii, asumarea responsabilităților și participarea la unele aspecte colaterale ale vieții de grup. Rețelele cu un grad redus de conexitate sunt foarte vulnerabile la apariția blocajelor, disfuncționalitățile apărute la nivelul unei singure verigi putând paraliza sau fragmenta activitatea grupului; cu cât indicele de saturație în legături directe de comunicație este mai mare, cu atât rețeaua este mai puțin sensibilă la aceste fenomene. Însă, în acest ultim caz se constată o coordonare mai dificilă a activităților care solicită o decizie promptă, cu o înaltă asumare a responsabilității (ca în cadrul grupurilor militare, de exemplu).

Prin analiza rețelelor de comunicație din cadrul unui grup, se pot face estimări și predicții importante în ceea ce privește eficiența generală a grupului, sar și eventualele surse ale unor disfuncționalități, blocaje, conflicte sau sciziuni. De asemenea, se pot elabora strategii de optimizare a performanțelor grupului,, implicând și creșterea satisfacției membrilor, prin selectarea pentru anumite poziții a celor care au un profil al personalității adecvat solicitărilor specifice respectivei poziții. Inteligența generală și cea socială, capacitatea comunicațională, viteza de prelucrare a informației și de luare a deciziei, rezistența la stresul informațional, competența și experiența profesională - iată câteva dimensiuni ale personalității de care trebuie să se țină cont în momentul organizării unui grup, pornind de la exigențele sarcinii și tipul de rețea de comunicație care se impune în respectivul context social și profesional.

Iată care sunt principalii indicatori specifici diferitelor tipuri de rețele de comunicație, fiecare având un număr de șapte membri (N).

1. *Rețea lanț.* *A—B—C—D—E—F—G* **N** = 7 ; **n** = 6 ; **Gc** = 1
Distanțele: A-B = 1; A-C = 2; A-D = 3; A-E = 4; A-F = 5; A-G = 6; **d**(A) = 21
d(B) = 16; **d**(C) = 13; **d**(D) = 12; **d**(E) = 13; **d**(F) = 16; **d**(G) = 21
D = Σ **d** = 112 ; Distanța rețelei normalizată **D**norm = **D**/**N** = 16
Centralitățile: **C**(A) = **D**/**N**.**d** = 112/21.7 = 0,76 ; **C**(D) = 112/12.7 = 1,33
Completitudinea: **Gs** = 2.**n**/**N**(**N** – 1) = 2.6/7(7 –1) = 0,29

2. *Rețea cerc.* A—B—C—D—E **N** = 7 ; **n** = 7 ; **Gc** = 2
F—G
Distanțele: **d**(A,B,C,D,E,F,G) = 12; **D** = 84 ; **D**normalizat = 12
Centralitățile: **C**(A,B,C,D,E,F,G)=84/7.12 =1 (egale pentru toți membrii).
Completitudinea: **Gs** = 2.**n**/**N**(**N** – 1) = 2.7/7(7 –1) = 0,33

3. *Rețea stea.* A E **N** = 7 ; **n** = 6 , **Gc** = 1
B —— D —— F
C G
Distanțele: **d**(A,B,C,E,F,G) = 11 ; **d**(D) = 6 ; **D** = 72 ; **D**norm = 10,29
Centralitățile: **C**(A,B,C,E,F,G) = 0,94; **C**(D) = 1,71
Completitudinea: **Gs** = **Gs** = 2.**n**/**N**(**N** – 1) = 2.6/7.6 = 0,29

4. *Rețea ramificată.* A—B—D—E—F—G **N**= 7 ; **n** = 6 ; **Gc** = 1
C
Distanțele : **d**(D) = 10 ; **d**(G) = 19 ; **D** = 99 ; **D**norm = 14,14
Centralitățile: **C**(D) = 1,41 **C**(G) = 0,74
Completitudinea : 2.6/42 = 0,29

5. *Rețeaua mixtă.* A—B—C—D—E—F **N** = 10 **n** = 11 ; **Gc** = 1
G H — I J
Distanțele: **d**(A) = 30; **d**(B) = 24; **d**(C) = 18; **d**(D) = 15; **d**(E) = 18; **d**(F) = 25
d(G) = 24 ; **d**(H) = 19 ; **d**(I) = 23 ; **d**(J) = 32 ; **D** = Σ**d** = 228
D norm = 228/10 = 22,8
Centralitățile: **C**(A) = 0,76 ; **C**(B) = 0,95 ; **C**(C) = 1,27 ; **C**(D) = 1,52 ;
C(E) = 1,27 ; **C**(F) = 0,91 ; **C**(G) = 0,95 ; **C**(H) = 1,20
C(I) = 0,99 ; **C**(J) = 0,71
Completitudinea: **Gs** = 2.11/10.9 = 0,24

În funcție de obiectivele urmărite, se pot alege acele rețele de comunicație care să conducă fie la o mare eficiență în activitatea de rezolvare a sarcinii, fie la crearea unui climat pozitiv sau găsirea unor soluții creatoare referitoare la problemele cu care se confruntă grupul. Strategia optimă constă în elaborarea unor rețele de comunicație flexibile, care să fie folosite în mod diferențiat în funcție de natura sarcinii pe care o are de rezolvat grupul. De asemenea, este foarte utilă constituirea unor rețele duble, una structurată preponderent pe caracteristicile sarcinii (comunicație funcțională), iar cealaltă pe nevoile psihosociale ale membrilor grupului (comunicație de consum).

Analiza funcțională a rețelelor de comunicație. Numeroasele cercetări privind performanța diferitelor categorii de microgrupuri au scos în evidență rolul determinant al rețelei de comunicare – respectiv, ai parametrilor funcționali ai acesteia – în procesul realizării eficiente a sarcinii (v. 65; 80; 101) În consecință, caracteristicile funcționale ale rețelei sunt cele care condiționează eficiența acesteia, prin raportare la performanța grupului în ceea ce privește realizarea sarcinii. Parametrii funcționali ai rețelelor sunt următorii:

1. *Capacitatea informațională.* Exprimă cantitatea de informație care poate fi prelucrată și transmisă prin rețea, într-o anumită unitate de timp. Deoarece procesul transmiterii informației implică o serie de operațiuni specifice (recepția informației, decodificarea, interpretarea, elaborarea mesajului, transmiterea acestuia verigii următoare), și cum aceste operații sunt efectuate de către fiecare membru al rețelei, este evident că acest parametru este condiționat de cel puțin patru categorii de factori: a) natura și structura sarcinii; b) configurația rețelei; c) caracteristicile personale ale membrilor, din punct de vedere psihoindividual și psihosocial; d) congruența structurii comunicaționale (respectiv, a rețelei) cu celelalte structuri psihosociale de grup (structura socioafectivă, structura sarcinii, structura puterii, structura normativă și structura motivațională).

2. *Fidelitatea.* Exprimă calitatea rețelei de a păstra nealterat conținutul informațional transmis, pe tot parcursul realizării sarcinii. Calitățile informaționale și comunicaționale ale fiecărui membru, precum și existența conexiunilor de feed-back, sunt factorii care condiționează în cea mai mare măsură acest parametru.

3. *Rezistența la perturbații.* Reprezintă capacitatea de păstra acuratețea informației care circulă în rețea, în condițiile existenței unor factori perturbatori, de ordin fizic, psihologic și social: zgomote specifice activității, factori meteorologici, presiunea timpului, conflicte intra- sau intergrupale ș.a.

4. *Simetria funcțională.* Exprimă gradul de echivalență a parametrilor enumerați mai sus, în raport cu cele două fluxuri informaționale: de la nodul A la nodul B – și invers. De cele mai multe ori, rețelele de comunicație prezintă grade destul de ridicate de asimetrie, datorată în principal caracteristicilor informaționale și comunicaționale ale membrilor grupului.

5. *Congruența cu celelalte structuri de grup.* Exprimă gradul de izomorfism funcțional dintre structura rețelei de comunicație cu fiecare altă structură: a sarcinii, a structurii socioafective și a celei motivaționale – în principal. De exemplu, o relație socioafectivă negativă între doi membri aflați în relație directă în cadrul rețelei de comunicație, afectează semnificativ calitatea comunicării dintre cei doi, precum și parametrii funcționali ai întregii rețele.

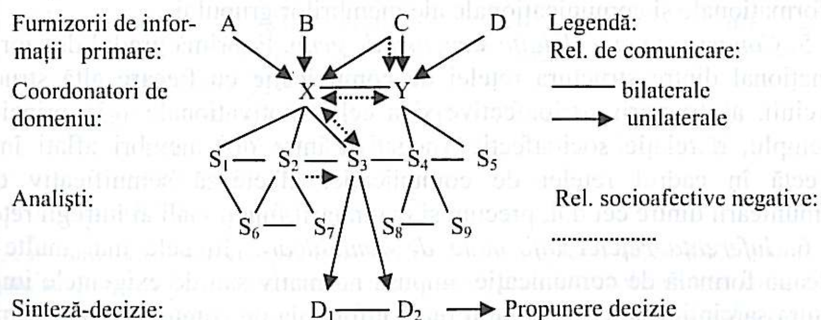
6. *Inferența rețelei informale de comunicare.* În cele mai multe cazuri, rețeaua formală de comunicație, impusă normativ sau de exigențele impuse de natura sarcinii, este dublată de o rețea informală de comunicare dintre membrii grupului, concrescută pe preferințele interpersonale, raporturile de putere și motivațiile individuale ale membrilor. Rețeaua informală poate augmenta capacitățile informaționale ale rețelei formale, sau le poate diminua, introducând disfuncționalități, distorsiuni și perturbații. Și în ceea ce privește relația dintre formal și informal se poate introduce un indicator de congruență.

7. *Flexibilitatea rețelei.* Exprimă capacitatea de restructurare și adaptare a rețelei de comunicare în raport cu modificările care au loc în structura sarcinii, a condițiilor generale în care se desfășoară activitatea , sau a compoziției și structurii grupului. După cum s-a arătat, grupul este un sistem dinamic, care în cursul evoluției sale suferă numeroase transformări interne. Existența unor substructuri rigide, care nu includ din proiectare exigența flexibilității, poate afecta profund eficiența profesională și psihosocială a grupului, în ceea ce privește îndeplinirea funcțiilor sale. Rețelele de comunicație structurate preponderent normativ, sunt implicate de cele mai multe ori în generarea unor asemenea efecte negative, datorită în special rezistenței la schimbare a unor norme de grup consolidate în timp, dar care nu mai sunt adecvate schimbărilor impuse de mediu sau de tehnologiile mereu în schimbare.

8. *Gradul de redundanță.* Se referă la surplusul de informație menit să asigure desfășurarea optimă a activității, chiar în condițiile pierderii sau alterării parțiale a mesajului de bază, indispensabil realizării sarcinii. Există pentru fiecare tip de rețea, respectiv activitate, o valoare optimă a redundanței: depășirea acestei limite supraîncarcă sistemul comunicațional, iar valori mult sub această limită periclitează acuratețea informației transmise, mai ale în condițiile unui nivel crescut al perturbațiilor de orice natură.

Analiza funcțională a rețelelor de comunicație este esențială pentru identificarea cauzelor unor disfuncționalități sau fenomene negative care apar în cadrul microgrupurilor sociale. Studiile și observațiile noastre arată că cca. 60-70 % dintre problemele și disfuncționalitățile care apar în viața de grup își au cauza, sau se regăsesc în caracteristicile și profilul comunicării.

Iată un exemplu, din cadrul unui microgrup a cărei sarcină consta în analiza unor informații și luarea (propunerea) unor decizii pe baza acestora. Climatul psihosocial din cadrul grupului era negativ, cu disfuncționalități în realizarea sarcinii și existența unor conflicte latente. S-a impus o analiză psihosocială atentă, desfășurată pe parcursul a cca. două luni. S-au avut în vedere trei dintre structurile psihosociale ale grupului: structura socioafectivă, structura comunicației și a celei motivaționale. Prezentăm mai jos rezultatele simplificate ale acestei analize.



După cum se observă, rețeaua de comunicație are un caracter special, fiind deosebit de complexă, fiind structurată normativ foarte riguros. Însă, existența unor *relații socioafective negative* între câteva verigi importante, precum și anumite *asimetrii funcționale* (între S_2 S_3 și X – S_1) minează sensibil climatul și performanța, fiind necesară restructurarea grupului.

8.3.3. Structura autorității și procesele de influență în cadrul microgrupurilor. Membrii unui grup se diferențiază și după capacitatea de care dispun de a influența activitatea colectivă și viața de grup, precum și motivațiile, atitudinile și comportamentele celorlalți membri. Structura autorității exprimă ierarhizarea formală sau informală a membrilor unui grup în funcție de această capacitate, care este condiționată de o serie complexă de factori psihoindividuali, psihosociali și situaționali.

În legătură cu problematica influenței în cadrul grupurilor, se impun câteva distincții conceptuale importante: între prestigiu, autoritate și putere – pe de o parte, și între influența (autoritatea) formală și informală – pe de altă parte.

Prestigiul desemnează considerația, importanța și cota de valoare acordate unei persoane, în funcție de atitudinile și performanțele sale sociale și profesionale, reale sau invocate, prezente sau anterioare. Este rezultatul unui consens social evaluativ, o calitate care ține în mare măsură de dimensiunea virtuală a unei persoane, (eventual, membru al grupului), de „aura" construită în jurul unor personalități pe baza realizărilor sale anterioare, dar care poate avea uneori și o importantă dimensiune imaginară. Prestigiul poate avea însă o considerabilă capacitate de influențare, făcând inutilă forța – după cum aprecia **Le Bon.** Deși, uneori, poate fi numai reflexul unor iluzorii, sau numai invocate, realizări anterioare, prestigiul (faima) poate avea o mare capacitate de influență interpersonală și grupală, în virtutea așa-numitului *„efect Don Juan"*.

Autoritatea reprezintă prestigiul „actualizat" în context grupal, devenit operațional prin confirmare. Este o influență recunoscută și acceptată liber de membrii grupului, datorită contribuției respectivului membru la realizarea sarcinii grupului și îndeplinirea funcțiilor sale, în special cea referitoare la satisfacerea diferențiată a trebuințelor membrilor grupului. În timp ce prestigiu este un atribut aproape exclusiv al persoanei, autoritatea ține de relația psihosocială dintre persoană și grup. Este o relație care implică o dublă valorizare: a celui care posedă autoritate de către grup, și a grupului prin acceptarea unei valori care îi sporește valențele. După cum spunea **C. Noica**, are autoritate cel care te sporește, deci acela a cărei valoare o recunoști, dar în același timp o interiorizezi, devenind dimensiune a propriei personalități.

Puterea desemnează capacitatea unei persoane, grup sau instituție de a-și impune voința, și de a induce un comportament, indiferent de tendințele, motivațiile și circumstanțele celor asupra cărora se exercită. Este o relație de dependență unilaterală, spre deosebire de autoritate, care presupune o relație de dependență bilaterală. Puterea, *exercitată arbitrar și excesiv*, determină totdeauna înstrăinare, anomie și ineficiență. Exercitată însă în cadrul unui sistem normativ riguros, acceptat de membrii grupului, este o condiție a păstrării coeziunii și a realizării de performanțe superioare.

Distincția dintre *formal* și *informal* ține de existența unui cadru normativ care inițiază, impune sau recunoaște anumite tipuri de relații dintre membrii grupului – în primul caz, sau de caracterul spontan și liber asumat de atitudini, comportamente și relații – în al doilea caz. Cu alte cuvinte, formalul presupune o relaționare oficială și reglementată, pe câtă vreme informalul implică spontaneitate și libertate de manifestare relațională.

Pentru o bună înţelegere a proceselor de influenţă în cadrul grupurilor şi organizaţiilor, nu trebuie ignorat caracterul plurisemantic al noţiunii de autoritate, care poate fi interpretată din perspectivă psihologică, sociologică sau politică. Marile dicţionare dau cel puţin şase sensuri noţiunii de autoritate: 1) Forţa obligatorie a unei instituţii publice, respectiv autoritatea legii; 2) Organele puterii, respectiv autorităţile; 3) Dreptul de a comanda şi de a impune ascultare; 4) Persoană care reprezintă o autoritate într-un domeniu În ştiinţă – de exemplu); 5) Atitudine autoritară, sigură pe sine, care nu admite replica; 6) Superioritatea meritului care impune ascultare fără constrângere.

Structura autorităţii formale (sau a *puterii* instituţionale) corespunde organigramei instituţiei căreia îi aparţine grupul, atribuţiile diferitelor poziţii fiind exercitate cu grade diferite de competenţă, experienţă şi autoritate de către cei care le ocupă. Structurile informale se configurează spontan, în plan socioafectiv, comunicaţional şi de influenţă, dublând – de cele mai multe ori – structurile formale. Menţionăm distincţia care trebuie făcută şi în acest caz între *putere* şi *autoritate*: puterea exprimă accesul unei persoane asupra mijloacelor de control şi determinare a comportamentului celor din subordine, în timp ce autoritatea reflectă recunoaşterea ascendenţei unei persoane în cadrul unei colectivităţi, recunoaştere datorită mai ales calităţilor personale care valorizează o poziţie socială în consens cu aspiraţiile celor asupra cărora se exercită.

Între atributele vizând prestigiul, autoritatea şi puterea există multiple raporturi dinamice, deosebit de importante pentru o analiză diagnostică şi prognostică a vieţii de grup. Astfel, conform observaţiilor noastre, putem întâlni situaţii în care persoane care aveau un anumit prestigiu (o „faimă" dobândită extragrupal), nu se bucura şi de autoritate în cadrul grupului, datorită neimplicării şi nevalidării capacităţilor invocate în contextul particular al grupului în cauză. După cum, întâlnim frecvent situaţii ale unor lideri care deţin puterea formală în grup, fără să se bucure de autoritate în cadrul acestuia, şi cu atât mai puţin de prestigiu. În consecinţă, cel mai important aspect care ţine de exercitarea puterii şi autorităţii în cadrul grupurilor se referă la raportul dintre structurile formale şi cele informale ale acestora. Aceste raporturi pot fi de convergenţă, divergenţă, complementaritate, competiţie sau conflict, cu grade diferite de intensitate şi nuanţe în forma de manifestare.

Structura relaţiilor de influenţă din cadrul grupurilor se configurează în jurul următoarelor categorii de membri: 1) liderul formal – care deţine oficial puterea de decizie; 2) liderul informal – care se bucură de cea mai mare autoritate în grup: 3) persoana cea mai simpatizată – având statutul sociometric cel mai mare; 4) persoana centrală – care declanşează , sau în jurul căreia se structurează raporturilor afective din cadrul grupului; 5) persoana dizidentă – care se opune sistematic grupului, obligându-l astfel să se coalizeze împotriva sa; 6) persoana cu cel mai înalt statut social extragrupal – statut de ordin material, politic, cultural, sau ţinând de istoria personală, cu iz de aură.

Aceste ipostaze pot fi reprezentate de membri diferiţi, după cum – de multe ori – unele dintre acestea sunt întrupate într-un singur membru. Astfel, sunt situaţii când liderul formal poate fi şi lider informal, persoana cea mai simpatizată şi cu statutul extragrupal cel mai înalt. După cum, aceste ipostaze pot fi reprezentate de membri complet diferiţi, raporturile dintre aceştia determinând în mare măsură dinamica proceselor psihosociale de grup: cele referitoare la leadership, coeziune, climat, conflicte, performanţă ş.a.

În funcţie de natura grupului, caracteristicile psihosociale ale membrilor, tipul sarcinii, cultura organizaţională, sau istoria particulară a grupului, se constituie o structură a autorităţii care – de cele mai multe ori – are forma unei piramide, cu mai multe straturi, care reflectă valenţă de influenţă intragrupală a fiecărui membru. Structură care reprezintă un element esenţial al leadershipului.

Cei mai importanţi factori psihosociali care determină gradul de autoritate al unui membru sunt consideraţi următorii:

(1) Statutul sociometric: raportul dintre alegerile şi respingerile socioafective pe care le realizează în cadrul grupului; acest parametru este esenţial în cadrul grupurilor informale.

(2) Competenţa profesională: capacitatea de rezolvare a problemelor tehnice care derivă din contextul activităţii de realizare a sarcinii; acest parametru are o pondere cu atât mai mare cu cât sarcina este mai importantă şi mai dificilă pentru grup şi pentru membrii săi.

(3) Poziţia formală în ierarhia grupului: statutul ocupat în organigrama organizaţiei sau instituţiei căreia îi aparţine grupul şi puterea cu care este învestit de nivelul ierarhic superior.

(4) Statutul socioeconomic extragrupal: poziţia ocupată în mediul social căruia îi aparţine (prin familie, instrucţie, sistem de relaţii extragrupale, situaţie materială, domiciliu etc.).

(5) Nivelul de cultură generală: este vorba mai ales de acele zone ale culturii generale care interferează cu activitatea grupului, precum şi cu trebuinţele şi sensibilităţile culturale ale membrilor săi.

(6) Accesul la informaţie, iniţiativa şi capacitatea de asumare a riscului .

(7) Implicarea eficientă în apărarea intereselor şi prestigiului grupului şi a membrilor săi, în plan intern – intragrupal, şi extern – extragrupal.

Cercetările noastre, pe cele mai variate categorii de microgrupuri, au evidenţiat tendinţa generală de dezvoltare a unei structuri de influenţă informală, paralel sau în opoziţie cu structurile puterii formale. Principalii factori care determină această tendinţă spre dedublare sunt de natură motivaţională şi afectivă. Atunci când structurile formale au capacitatea de a satisface aceşti vectori, tendinţa apariţiei unor structuri informale se reduce considerabil, pe fondul dezvoltării unui climat deosebit de favorabil şi a creşterii coeziunii grupului. Totodată însă, grupul devine rezistent la influenţe externe, iar performanţa devine "controlată" de normele stabilite de grup.

În cazul anumitor tipuri de sarcini, când competiţia poate avea un rol pozitiv, şi când controlul exterior trebuie menţinut ca o condiţie a bunei funcţionări a organizaţiei, stimularea apariţiei unor structuri informale se poate dovedi foarte utilă. Situaţia ideală este aceea a dezvoltării unor structuri complementare, în care structura informală este orientată spre satisfacerea trebuinţelor psihoindividuale ale membrilor, iar structura formală este centrată pe realizarea sarcinii cu eficienţă maximă (v. 65, p. 146 ş.u.) .

Structura puterii unui grup, respectiv modul de configurare a relaţiilor de influenţă dintre membri, constituie una dintre dimensiunile esenţiale ale dinamicii grupului, mai ales în ceea ce priveşte procesele şi fenomenele socioafective şi cele legate de realizarea sarcinii.

8.3.4 . *Structura axiologic-normativă.*

Pe lângă structurile de bază mai sus prezentate, încă alte două tipuri de configurări structurale dețin un rol important în dinamica microgrupurilor. Astfel, în cadrul grupului apar și se dezvoltă și o serie de procese normativ-axiologice, prin intermediul cărora membrii grupului evaluează, ierarhizează, reglează și valorizează elementele și aspectele esențiale ale vieții de grup, atât cele legate de realizarea sarcinii, cât și cele aferente satisfacerii unor vectori motivaționali specifici, personali sau de grup. Toate aceste aspecte valorice se obiectivează într-un ansamblu de norme și principii, care ghidează și structurează relațiile interpersonale, activitățile și viața de grup – în general.

Astfel, normativitatea se constituie ca un principiu fundamental al funcționării grupurilor ca sisteme psihosociale, alături de principiile autoorganizării sistemice, dinamismului și orientării teleologice. Fără existența unor norme care să regleze diferitele aspecte ale vieții de grup, acesta nu se poate constitui ca sistem eficient și nu-și poate îndeplini funcțiile sale constitutive: menținerea unității, realizarea sarcinii și satisfacerea diferențiată a trebuințelor psihosociale ale membrilor săi.

Definiția și caracterizarea normelor. În general, prin norme se înțeleg *o serie de reguli, recomandări și prescripții vizând modul de comportare a membrilor în diferite situații de grup*. Astfel, sistemul normativ va avea două categorii de reguli: unele *obligatorii*, care indică *cum trebuie* să se comporte membrii grupului, iar altele *descriptive*, care arată *cum se comportă* de fapt membrii, ca tendință generală, tipică pentru un anumit tip de grup. De asemenea, vor exista norme *generale*, specifice majorității grupurilor care ființează într-un anumit spațiu cultural (norma de reciprocitate – de exemplu), norme *particulare*, specifice anumitor tipuri de grupuri (industriale, militare, de creație ș.a.), și norme *individuale*, care se referă la rolurile îndeplinite în grup de diferiți membri (de lider, organizator, subaltern, persoană preferată etc.).

„Distanța" dintre prescripțiile obligatorii și cele descriptive va indica implicit atât gradul de toleranță manifestat de grup față de comportamentele deviante, cât și gradul de realism, prin înțelegerea unor condiționări situaționale asupra unor reglementări care, de multe ori, țin de idealitate.

În măsura în care normele obiectivează, operaționalizează și protejează un sistem de valori, gradul de respectare a lor va avea și o dimensiune evaluativă în ceea ce privește membrii grupului, relevând adeziunea acestora la sistemul axiologic specific grupului respectiv. Însă, în acest plan, trebuie avute în vedere și raporturile complexe care se pot ivi între normele grupului de *apartenență*, ale grupului de *referință* (care este luat ca model, pentru o anumită calitate a sa), precum și a grupului de *aspirație*, din care s-ar dori să se facă parte.

De aici o anumită dinamică a sistemului axiologic-normativ, care este rezultatul unui complex de relații intra și intergrupale, mai ales dacă ținem cont de faptul că fiecare membru al unui grup face parte de regulă – simultan sau succesiv - și din alte grupuri, care pot avea cadre normativ-axiologice destul de diferite, uneori chiar contradictorii : un grup militar, față de un grup aparținând unor organizații civice, non-guvernamentale, în ceea ce privește normele de subordonare și executare a ordinelor – de exemplu.

În măsura în care sistemul normativ reglementează cele mai multe aspecte ale vieții și activității de grup, asigurând astfel eficiența acestuia în plan profesional și psihosocial, importanța fiecărei norme este reflectată indirect de sancțiunile aplicate pentru nerespectarea acesteia. Sancțiuni care pot varia larg între ignorare, ironizare, blam, izolare sau excludere.

Normele pot fi diferențiate în funcție de aspectele vieții de grup pe care le reglementează. Astfel, vom avea norme referitoare la sarcină și la realizarea acesteia, norme vizând relațiile interpersonale – pe verticală și orizontală, relațiile intergrupale, atitudinea față de valorile grupului, comportamentul față de devianți și dizidenți, dar și norme care stabilesc anumite aspecte simbolice ale vieții de grup: însemne, limbaje, uniformă, tabuuri și legende.

Funcțiile psihosociale ale normelor de grup. Din cele expuse mai sus, precum și pornind la numeroase studii de teren, rezultă că normele îndeplinesc o serie de funcții psihosociale specifice, și anume:

a) Asigură desfășurarea eficientă a activității de realizare a sarcinii, stabilind crierii de performanță, dar și de protecție a membrilor față de solicitări excesive sau inadecvate.

b) Reglementează raporturile interpersonale, pe orizontală – de natură colegială, și pe verticală, de natură subordonară.

c) Evaluează gradul de integrare a membrilor, precum și valorizează poziția acestora, în funcție de măsura asimilării și respectării normelor de grup.

d) Operaționalizează și protejează sistemul de valori care stă la baza vieții de grup, asigurând astfel coeziunea spirituală a membrilor.

e) Asigură stabilitatea și coeziunea funcțională a grupului ca sistem, fixând reperele atitudinale și comportamentale care îi configurează granițele.

f) Asigură securitatea psihologică a membrilor, reducând anxietatea situațiilor ambigui, specifice oricărui spațiu social lipsit de norme sau de coerență normativă. Respectarea normelor devine astfel garanția acceptării de către grup și acordarea protecției fiecărui membru.

g) Reglementează raporturile sociale și profesionale cu alte grupuri și organizații, pe criterii de eficiență socială și psihosocială.

Formarea și evoluția normelor de grup. Pentru a explica procesul formării și evoluției sistemului normativ, psihosociologii au elaborat o serie de paradigme cu valențe complementare. Dintre acestea amintim (v. 80, p. 303):

Paradigma presiunii către uniformitate, care se manifestă în cadrul oricărui grup, ca o condiție esențială a constituirii sale ca entitate psihosocială distinctă. Constituirea „organismului" grupal nu este posibilă în condițiile menținerii unei eterogenități atitudinale și comportamentale, care ar îngreuna considerabil desfășurarea unor activități coerente și eficiente. Prin *comunicare* și *modelare reciprocă*, rezultă o *convergență* cognitivă, atitudinală și comportamentală a membrilor, ceea ce generează și anumite sentimente pozitive ținând de nevoia de incluziune, afecțiune și recunoaștere socială, pe care numai grupul ca unitate psihologică le poate asigura. Astfel, uniformitatea și conformismul devin condiții atât ale constituirii grupului ca sistem, cât și ale recunoașterii fiecărei persoane ca membru al respectivului grup – ceea ce va asigura implicit și satisfacerea unor trebuințe psihologice fundamentale.

Paradigma polarizării, care relevă tendința naturală și spontană a oamenilor aflați într-o interacțiune dinamică, mai ales într-o situație de risc sau cu miză mare, de a elimina treptat punctele de vedere extreme, rezultând o convergență ideatică, atitudinală și comportamentală care dă unitate grupului. Este interesant de observat că poziția de consens astfel obținută poate avea caracter necentral, adică poate să difere de media pozițiilor inițiale ale membrilor. Acest fapt se datorează în mare măsură evaluărilor succesive ale diferitelor variante, în urma comunicării și eforturilor cognitive facilitate de prezența altor punct de vedere, care au caracter stimulativ.

Paradigma imitației, presupune acțiunea unor fenomene psihologice importante, anume acelea ale imitării și contagiunii, care se manifestă în numeroase situații sociale. Modelul imitat, care tinde astfel să devină normă de grup, este fie unul preluat de la grupurile de referință sau de aspirație, fie unul elaborat ad-hoc, dar care se caracterizează prin pregnanță și eficiență.

Paradigma autoreglării funcționale, care invocă caracteristica definitorie a oricărui sistem cibernetic de a obține un răspuns eficient la o stimulare specifică, în urma unor reglări sinergetice care asigură o adaptare eficientă la mediu. Grupul, fiind considerat un sistem cibernetic, va manifesta și el capacitatea de autoreglare funcțională care va conduce la elaborarea unor norme care să-i asigure coeziunea și eficiența în activitate (**D. Cristea, 1998**).

Considerăm că aceste paradigme au un caracter complementar, procesul elaborării normelor de grup fiind unul care implică o multitudine de factori psihoindividuali, psihosociali și socioculturali.

Caracteristicile structurilor normative. Structurile axiologic-normative care se dezvoltă în cadrul microgrupurilor sociale pot fi analizate și caracterizate pe baza unui set de dimensiuni. Și anume:

1. *Completitudinea*, care indică gradul de acoperire normativă a diferitelor aspecte ale vieții de grup: realizarea sarcinii, raporturile interpersonale ș.a.

2. *Adecvarea*, respectiv măsura în care normele corespund situațiilor concrete în care se află grupul, asigurându-i astfel eficiența psihosocială.

3. *Coerența*, sau gradul de non-contradictorialitate, care să asigure racordarea armonioasă a diferitelor categorii de norme.

4. *Gradul de structurare*, evidențiind nivelul de elaborare a sistemului normativ, începând de la nivelul de schiță sau sugestie, și terminând cu normele bine configurate, articulate și implementate într-un sistem coerent și eficient.

5. *Flexibilitatea*, care exprimă capacitatea de restructurare sau augmentare de noi elemente, în condițiile schimbărilor situaționale. Acest parametru este corelativ cu altele, referitoare la rezistența la schimbare, atitudinea față de inovare, sau față de deviaționism.

6. *Diferențierea*, respectiv măsura elaborării unor seturi normative specifice diferitelor poziții sau roluri din cadrul grupului.

7. *Compatibilitatea* dintre sistemul normativ formal și cel informal, parametru care condiționează sensibil multe dintre procesele și fenomenele psihosociale de grup: conflictualitatea, climatul psihosocial, leadership-ul ș.a.

Caracteristicile structurii normativ își pune puternic amprenta asupra profilului psihosocial al grupului, influențându-i eficiența psihosocială.

8.3.5. Structura motivațional-atitudinală.

Cercetările noastre, precum și alte studii, evidențiază faptul că încă din faza inițială de constituire a grupului începe să se manifesta o structură motivațional-atitudinală, care va cunoaște o evoluție foarte rapidă (v. 65, p. 31 ș.u.).

Este evident că fiecare membru al grupului posedă o anumită configurație proprie a factorilor motivaționali și atitudinali care, în contextul interacțiunilor sistematice din cadrul grupului în formare, se vor ajusta și influența reciproc. Are loc un proces de polarizare, vectorizare și organizare a respectivilor factori pe criterii de convergență, complementaritate, disjuncție sau divergență, rezultând - în final - o *structură motivațională de grup*. De altfel, nici nu este posibilă înțelegerea modului de funcționare a grupului ca sistem fără a lua în considerare articularea și armonizarea factorilor motivaționali și atitudinali individuali în cadrul unei structuri globale, relativ stabilă, în raport cu care grupul își îndeplinește una dintre funcțiile sale de bază: satisfacerea diferențiată a trebuințelor membrilor săi.

Corelativ vectorilor motivaționali care îi animă, membri vor manifesta și atitudinile și comportamentele interpersonale, precum și atitudinile membrilor grupului față de grup ca întreg, față de sarcina, față de alte grupuri, precum și față de elementele semnificative ale ambianței fizice și sociale. Astfel, în faza de maturizare a grupurilor se poate vorbi de o structură motivațional-atitudinală stabilă și coerentă, care va reflecta unele dintre cele mai subtile relații dintre membri: acelea prin intermediul cărora își găsesc împlinirea aspirațiile și trebuințele care îi determină să participe la viața și activitatea respectivului grup. Particularitățile acestei structuri reflectă cu mare fidelitate raporturile profunde dintre membri, pe de o parte, și dintre aceștia și grup, pe de altă parte. Este structura care evidențiază cel mai bine fondul și potențialul energetico-dinamogen al grupului, constituind baza coordonărilor reciproce dintre membri.

Ca și în cazul celorlalte tipuri de structuri, cunoașterea interpersonală și modul de implicare în viața de grup constituie elemente condiționale de fond, care vor conduce progresiv la configurarea tuturor tipurilor de relații dintre membrii : relații afective, de comunicare, de influență interpersonală, motivaționale sau funcționale. Mai ales în prima etapă după constituire, când membrii grupului iau contact reciproc, procesele de percepție, cunoaștere și evaluare interpersonală ocupă o pondere aparte, prevalând asupra celorlalte categorii de procese psihosociale. Procesele evaluative prin intermediul unor modele și criterii de natură psihosocială și socioculturală sunt dublate de o raportare continuă la vectorii motivaționali personali și de grup, din perspectiva acestei duble analize rezultând, în final, atitudinile și comportamentele reale sau virtuale ale membrilor.

Acestea vor viza următoarele aspecte principale: sarcina și condițiile realizării sale; coordonatele organizațional-formale ale grupului; relațiile existente între membri și între aceștia și lider; influențele externe care se exercită asupra grupului; condițiile de mediu în care se desfășoară activitatea, climatul psihosocial al grupului, situațiile problematice sau conflictuale din cadrul grupului, leadership-ul și – mai ales – poziția personală a fiecărui membru în cadrul sistemului grupal.

Procesele cognitiv-evaluative care conduc la formarea structurii motivațional-atitudinale de grup nu se limitează în timp la faza constituirii colectivului, implicarea lor în dinamica grupului realizându-se pe tot parcursul funcționării. Însăși această structură, ca și toate celelalte amintite anterior, au un caracter dinamic, implicând restructurări, remodelări și readaptări, în funcție de situațiile concrete pe care le traversează grupul, dar și membrii săi în mediul social extern căruia îi aparțin: familia, alte grupuri de apartenență, de referință sau de aspirație, organizațiile cărora le aparțin ș.a.

Pentru a releva complexitatea structurii motivaționale a grupurilor, vom prezenta în continuare o listă a vectorilor motivaționali întâlniți cel mai frecvent în cadrul situațiilor de grup, listă care are la bază (în cea mai mare parte) studiile experimentale ale lui **H. Murrey** (1975). Acestea sunt trebuințe aferente următoarelor situații:

1. Realizării de sine: nevoia de a obține rezultate superioare și de a se valoriza în situații de grup și extragrupal.
2. Agresiunii : nevoia de răspuns prin forță la forță, sau la situații neplăcute cu măsuri forte.
3. Autonomiei : nevoia de a fi liber și independent.
4. Afilierii: nevoia de apropiere, integrare și interacțiune cu semenii.
5. Contracarării : nevoia de a șterge o umilire sau devalorizare prin acțiune.
6. Apărării : nevoia de ascundere sau justificare a greșelilor sau situațiilor neplăcute pe care le-a trăit.
7. Diferențierii : nevoia de respect și admirație față de un superior.
8. Dominării : nevoia de influențare și dirijare a conduitei altora prin sugestie, persuasiune, manipulare sau ordin (nevoia de putere).
9. Supunerii : nevoia de a suporta pasiv acțiunile forțelor externe și ascendența asumată de alți membri.
10. Exhibării : nevoia de a face impresie și de a se da în spectacol.
11. Înlăturării răului : nevoia de a scăpa de o situație neplăcută sau primejdioasă
12. Evitării situațiilor neplăcute : nevoia de a evita acțiuni sau implicări care ar putea duce la eșec sau blam public.
13. Existenței sociale pozitive : nevoia de a manifesta simpatie și dorința de a satisface nevoile altora, în scopul promovării unor relații pozitive.
14. Ordinii : nevoia de coerență, ordine și curățenie.
15. Ludicului : nevoia de relaxare, distracție și joc.
16. Rejectării : nevoia de „descotorosirii" de o persoană sau situație nesuferită.
17. Senzualității : nevoia de tandrețe și de căutare a plăcerilor senzuale.
18. Sexului : nevoia de căutare și cultivare a relațiilor erotice.
19. Ajutorării : nevoia de consolare, mângâiere și protecție.
20. Comprehensiunii : nevoia de a cunoaște, înțelege, analiza și interpreta.
21. Cupidității : nevoia obținerii excesive de bunuri, bani sau valori materiale.
22. Securității personale și familiale : nevoia de a se ști în siguranță și de a avea viitorul asigurat.

După cum se poate observa, acești vectori motivaționali se pot afla într-o multitudine de relații, compatibile sau incompatibile, complementare sau de opoziție, conjunctive sau disjunctive etc. Analiza structurilor motivaționale oferă o cale eficientă de a înțelege aspectele de subtilitate ale vieții de grup, ceea ce va permite elaborarea unor strategii de intervenție și schimbare pozitivă în ceea ce privește performanța profesională și socială a acestora

8.3.6. Structura sarcinii și procesele de co-acțiune.

Sarcina reprezintă principalul factor care orientează și structurează activitatea grupului și în raport de care se apreciază performanța profesională și psihosocială a acestuia. Corelativ sarcinii se formulează *scopul* grupului, care include, pe lângă componentele tehnice ale acesteia, și componentele subiective, în special cele de ordin motivațional, pasibile de a fi activate și satisfăcute prin intermediul activității de grup.

Sarcina este definită ca un ansamblu obiectiv de cerințe, condiții și modele acționale elaborate și validate social, impuse din exterior sau adoptate prin consimțământ. Realizarea sarcinii presupune un plan conștient de conduită, implicând elemente de ordin cognitiv, volitiv, motivațional, aptitudinal și acțional, subordonate unor exigențe de ordin psihosocial, material, tehnic și tehnologic. În cadrul acestui proces sunt satisfăcute implicit și motivațiile individuale și de grup ale membrilor, rezultând astfel *scopul*, ca o sinteză a unor elemente de ordin obiectiv și subiectiv. Analiza sarcinii, care este elementul constitutiv fundamental al oricărui grup, se realizează prin identificarea obiectivului socio-cultural căreia i se subordonează, relevarea funcțiilor psihosociale îndeplinite și stabilirea structurii sale funcționale.

Clasificarea sarcinilor de grup.

După cum evidențiază numeroase cercetări experimentale, caracteristicile sarcinilor influențează considerabil toate procesele, structurile și fenomenele psihosociale de grup, ceea ce impune o clasificare a acestora, astfel încât să poată fi stabiliți parametrii respectivelor condiționări. Astfel:

a) În funcție de *natura activității principale* pe care o impune realizarea lor, sarcinile pot fi *intelectual-spirituale*, *tehnic-materiale* și *organizatorico-coordonatoare*. Cu evidente forme intermediare sau mixte.

b) În raport cu *obiectivul social căruia i se subordonează*, sarcinile pot fi de *execuție* (tehnico-materiale), de *decizie* (aferente unor situații problematice), *dezbatere* (a unei situații de interes social) ; de *proiect*, *creație*, *învățare;* de *divertisment*, *comerciale*, *financiare* sau *administrative*.

c) În funcție de *instanța care le formulează*, sarcinile pot fi *formale*, impuse de un for supraordonat, în care prevalează exigențele sociale și tehnice; sau *informale*, adoptate prin consens de către grup, caz în care factorii subiectivi aferenți scopului primează asupra celor tehnici, sarcina astfel rezultată având mai degrabă caracterul unui pretext.

d) În funcție de *existența unor algoritmi rezolutivi*, acreditați ca atare, sarcinile pot fi *structurate*, cu tehnologii de rezolvare bine stabilite, sau *nestructurate*, care lasă loc încercărilor, aproximărilor sau creației.

e) În funcție de *natura relațiilor funcționale* dintre membrii, impuse de necesitatea realizării sarcinii, acesta poate fi *aditivă, complementară, convergentă, conjunctivă, disjunctivă* sau *compensatorie* (v. cap. 9).

De specificat că cele mai multe dintre tipurile de sarcină întâlnite în practica socială au un caracter mixt, însă identificarea ponderii fiecăreia dintre formele menționate mai sus este deosebit de importantă, atât pentru înțelegerea unor fenomene psihosociale care apar în cadrul grupului (coeziune, climat, conflictualitate, performanță ș.a.). Mai ales raportul dintre sarcina și scopul

grupului este deosebit de relevant, în măsura în care reflectă relaţia dintre obiectiv şi subiectiv , dintre formal şi informal în viaţa de grup.

Prin *structura sarcinii* vom înţelege totalitatea relaţiilor funcţionale dintre membrii grupului, relaţii impuse de desfăşurarea optimă a activităţii de realizare a obiectivului propus. Configuraţia specifică a relaţiilor funcţionale va desemna *tipul* sarcinii care, de cele mai multe ori, poate fi reprezentată prin intermediul unui graf, respectiv a unei matrice asociate. Pe lângă dimensiunea tipologică, sarcina mai poate fi caracterizată prin: *gradul de structurare*, care exprimă existenţa modelelor, informaţiilor şi strategiilor explicite de realizare practică; *modul de conexare* cu sarcinile altor grupuri; *complexitate*; *durata de realizare integrală* ; *utilitate* şi *importanţă* socială etc.

Tipul sarcinii, gradul de structurare şi modul de conexare la sarcinile altor grupuri sunt principalii factori care vor regla interacţiunile de bază ale membrilor grupului. De aceea, analiza celorlalte structuri (comunicaţionale, socioafective şi de influenţă) va necesita o raportare continuă la structura sarcinii; compatibilizarea şi armonizarea acestor structuri constituie calea cea mai sigură pentru creşterea performanţelor de grup, pe fondul pozitivării climatului şi relaţiilor interpersonale.

După cum a rezultat din cele expuse anterior, structurile psihosociale ale grupului pot fi reprezentate prin grafuri cărora le pot fi asociate matricele corespondente. Astfel se deschide calea analizei logico-formale a structurilor de grup, având ca obiectiv optimizarea anumitor parametri structurali şi funcţionali: performanţa, climatul psihosocial, coeziunea, leadership-ul, gradul de conflictualitate, relaţiile interpersonale, raporturile intergrupale ş.a. (v. 65).

În acest scop am introdus conceptul de *congruenţă a structurilor de grup*, indicator care exprimă gradul de compatibilitate funcţională dintre două sau mai multe structuri psihosociale de grup: structura sarcinii, comunicaţiei, influenţei şi socioafectivă . Conceptul a fost elaborat pe noţiunea matematică de "distanţă" şi s-a dovedit extrem de relevant din punct de vedere teoretic, şi util din punct de vedere practic în proiectarea, controlarea şi corectarea dinamicii microgrupurilor sociale, în special a celor industriale, militare şi "de proiect"(v. 65, p. 68).Cu cât un grup are un indice mai mare de congruenţă a structurilor sale funcţionale cu atât performanţa sa este mai bună, climatul psihosocial mai favorabil, tendinţa generală a unui astfel de grup fiind de evoluţie pozitivă. Dimpotrivă, o congruenţă scăzută indică disfuncţionalităţi active sau latente la nivelul compatibilităţilor dintre structurile grupului. Performanţa grupului va fi scăzută, tendinţa generală va fi de înrăutăţire a climatului psihosocial şi de alterare şi mai accentuată a relaţiilor interpersonale. Principalele tipuri de sarcini, diferenţiate după configuraţia relaţiilor funcţionale pe care le presupun, vor fi prezentate într-un capitol următor (v. cap. 9). Analiza structurii sarcinii reprezintă una dintre cele mai importante etape în activitatea psihosociologului de "proiectare" a grupurilor, precum şi în cea de diagnoză, prognoză şi optimizare a dinamicii microgrupurilor sociale. Toate celelalte structuri, ale comunicaţiei şi influenţei trebuie să fie structurate astfel încât să rezultă un indice maxim de congruenţă, care este o premisă esenţială pentru obţinerea unei performanţe superioare.

Rezolvarea sarcinii presupune un ansamblu de relaţii între membrii grupului, dintre care cele strict funcţionale reprezintă numai o parte. Astfel, în urma unor cercetări sistematice asupra *grupurilor de discuţie*, **R. F. Bales** evidenţiază un număr de 12 categorii de interacţiuni, fiecare având un conţinut specific, după cum rezultă din tabelul de mai jos (v. 176; 122 ş.a.).

Aria	Categoria	Pereche
Aria socioafectivă pozitivă:	1 Se arată solidar	f
	2 Se arată destins	e
	3 Îşi arată acordul	d
Aria sarcinilor socio-operatorii:	4 Propune direcţii	c
	5 Exprimă opinii	b
	6 Oferă informaţie	a
	7 Cere informaţie	a
	8 Solicită păreri	b
	9 Cere o direcţie	c
Aria socioafectivă Negativă:	10 Dezaprobă	d
	11 Manifestă tensiune	e
	12 Manifestă ostilitate	f

După cum se observă, există perechi de categorii interacţionale care corespund principalelor tipuri de probleme ivite în timpul rezolvării sarcinilor: (a) = probleme referitoare la informaţii; (b) = probleme de evaluare; (c) = probleme de control; (d) = probleme legate de decizie; (e) = probleme legate de stările de tensiune; (f) = problemele referitoare la integrare.

Conform tezei lui **Bales**, orice grup aflat într-o activitate de rezolvare a unei sarcini (respectiv a unei probleme de interes comun) parcurge succesiv aceste faze, după reguli care conduc la un schemă-tip de rezolvare. Succesiunea este următoarea: informare asupra problemei- sarcină; evaluarea situaţiei; căutarea de soluţii şi influenţarea reciprocă pentru o anumită variantă rezolutivă; control interpersonal prin reacţii afective faţă de mersul discuţiilor; luarea deciziei. Experimentele au fost desfăşurate pe grupuri diferite (grupuri informale, familii, clase, cluburi) şi în situaţii dintre cele mai variate, rezultatele obţinute confirmând teza de mai sus. Toate însă din categoria grupurilor de discuţii.

De remarcat că în cazul altor tipuri de sarcină, interacţiunile funcţionale dintre membri au o cu totul altă configuraţie. Astfel, în cadrul grupurilor de lucru (tehnico-executive), cu o sarcină de tip conjunctiv (lucrul la banda rulantă), relaţiile funcţionale au următoarea formă generală, având un caracter de co-acţiune, esenţial diferit decât în cadrul unui grup de dezbatere:

A ⟶ B ⟶ C ⟶ D ⟶ E ⟶ F

În acest caz, cel mai important factor care condiţionează performanţa profesională este cel legat de congruenţa structurilor de grup: relaţia funcţională directă (între B şi C – de exemplu, să fie dublată de o relaţie preferenţială pozitivă şi reciprocă. În caz contrar apărând o evidentă disfuncţionalitate la nivelul unei verigi care va afecta performanţa întregului grup.

Sintetizând cele expuse în cadrul acestui subcapitol, microgrupurile sociale ne apar ca nişte sisteme de interacţiuni care, odată stabilizate în cursul activităţilor comune, generează structurile psihosociale de grup; socioafective, de comunicaţie, influenţă, axiologic-normative şi motivaţional-atitudinale. Toate dezvoltate pe fondul activităţii de realizare a sarcinii.

8.4. Fenomene psihosociale de grup.

Dinamica interacţiunilor şi proceselor psihosociale amintite se manifestă sub forma unor fenomene care sunt specifice realităţii microgrupurilor sociale. Fenomenele sunt „produsele" direct observabile şi constatabile ale multiplelor procese psihosociale amintite în capitolele anterioare, însă particularizate la nivelul microsistemelor grupale. Dintre acestea, cele mai importante sunt următoarele: *coeziunea, presiunea spre conformism* şi *deviaţionismul; leadership*-ul; *gândirea de grup; facilitarea socială şi „lenea" de grup; climatul psihosocial; stările conflictuale* intra şi intergrupale; *dezindividualizarea, emoţiile de grup; imaginarul grupal; performanţa* grupului. La nivelul fenomenelor psihosociale menţionate se obiectivează particularităţile proceselor interacţionale, aici putând fi observate, identificate şi corectate acele elemente structurale şi funcţionale care afectează într-un sens negativ viaţa de grup, cu efecte emergente şi asupra macro-mediului social.

8.4.1. Coeziune, conformism şi deviaţionism.

Menţinerea grupului ca sistem coerent, unitar şi funcţional este rezultatul direct al convergenţei unor forţe centripete care menţin laolaltă membrii, contracarând forţele centrifuge care tind spre dezintegrarea sistemului. După cum remarca **J. Maisonneuve**, noţiunea de coeziune este fundamentală pentru studierea grupurilor, oferind totodată un suport operaţional pentru cercetările experimentale şi acţiunile de intervenţie (v. 80; 176;).

Coeziunea este definită ca *totalitatea câmpului de forţe care are ca efect menţinerea laolaltă a membrilor unui grup, opunându-se forţelor dezintegratoare;* astfel, coeziunea exprimă atracţia globală pe care grupul o exercită asupra membrilor săi, prin intermediul funcţiei de control, a presiunii spre uniformitate şi a integrării afective a membrilor. Ceea ce are drept rezultat formarea grupului ca *unitate dinamică de acţiune şi automenţinere*, corelativ cu apariţia sentimentului de "noi", care prevalează asupra tendinţelor centrifuge de autonomie individuală şi diferenţiere.

Coeziunea, ca fenomen central şi definitoriu pentru grup, are numeroase efecte psihosociale, dintre care menţionăm:

1. Apariţia unei *unităţi psihologice* a membrilor, adică a acelui sentiment de „noi", fără de care grupul nu poate fi conceput ca sistem psihosocial.
2. Manifestarea unei *presiuni spre uniformitate*, prin dezvoltarea sistemului normativ şi de modele comportamentale, care reglează limitele între care conduita membrilor este considerată acceptabilă pentru unitatea grupului.
3. Ignorarea, *marginalizarea sau excluderea* membrilor care manifestă sistematic o conduită deviaţionistă, care încalcă regulile, normele şi modelele comportamentale consensuale ale grupului.
4. Creşterea *controlului grupului asupra membrilor*, uneori şi în afara contextului grupal, ceea ce constituie sfera virtuală şi informală de influenţă a acestuia, cu evidente valenţe socialitare.
5. Intensifică *relaţiile socioafective pozitive* dintre membri, în defavoarea celor negative, de indiferenţă, neimplicare sau respingere.

6. Facilitează *comunicarea grupală* şi unitatea de acţiune, cu efecte notabile asupra performanţelor profesionale şi sociale ale grupului.
7. Apariţia fenomenului *„gândirii de grup"*, atunci când căutarea unanimităţii şi presiunea spre uniformitate primează asupra oricăror alte argumente care pot interveni în luarea unor decizii – cu efecte negative asupra calităţii şi adecvării acestora.
8. Indice un puternic *sentiment de protecţie şi securitate membrilor*, ceea ce se constituie ca un factor motivaţional important pentru apartenenţa la grup.
9. Generează o stare de *agresivitate potenţială* faţă de exterior, mai ales în condiţii de competiţie, confruntare sau chiar simplă conlocuire.
10. Ca o sinteză a acestor efecte, ia naştere o *relaţie dialectică între mediul psihosocial intern al grupului (In-Group) şi cel extern (Out-Group)*, ceea ce duce la configurarea unei „graniţe" psihologice care delimitează grupul de mediul social extern: alte grupuri, persoane, organizaţii sau situaţii sociale.

După cum se observă, coeziunea puternică poate avea atât efecte pozitive, (unitatea psihologică şi de acţiune, asigurarea protecţiei psihologice a membrilor, creşterea performanţei ş.a.), cât şi negative (rezistenţa la schimbare, gândirea de grup, agresivitate potenţială, apariţia unor norme limitative etc.).

Factorii coeziunii. Având un caracter integrator în raport cu toate procesele interacţionale de grup, coeziunea ca fenomen psihosocial este rezultatul acţiunii unor foarte variate categorii de factori.

O primă clasificare a acestora se face în funcţie de zona de provenienţă.

(a) *Factorii extrinseci* sunt anteriori formării grupului şi ţin de cadrele formale de ordin organizaţional sau sociocultural care impun anumite valori, norme şi modele care devin referenţiale funcţionale pentru membrii unui anumit tip de grup, imediat după formarea sa. Astfel, ia naştere o presiune externă care acţionează în sensul impunerii unei unităţi bazate pe reguli a căror încălcare se presupune că va fi sancţionată, atât de opinia publică şi structura organizaţională căreia îi aparţine grupul (factori externi), cât şi de către ceilalţi membri, care vor acţiona ca exponenţi ai opiniei publice (factor intern).

Tot în categoria factorilor extrinseci putem aminti apariţia conjuncturală a unor *presiuni şi ameninţări* la adresa grupului, ceea ce are ca rezultat creşterea coeziunii grupului, De regulă, cu cât presiunea exterioară este mai puternică şi mai arbitrară, cu atât coeziunea va creşte, ca o modalitate psihologică de contracarare a acesteia. În acest caz, este relevantă şi importanţa subiectivă a aspectelor şi intereselor de grup care sunt ameninţate de aceste presiuni externe: cu cât acestea sunt considerate ca fiind esenţiale pentru grup, cu atât rezistenţa asupra influenţelor externe va fi mai mare, mai ales dacă nu se înţelege raţionalitatea acestora. de remarcat că arbitrariul este totdeauna un factor nociv şi disfuncţional, care afectează profund relaţiile interpersonale, climatul psihosocial, precum şi performanţele grupului sau organizaţiei.

De asemenea, existenţa unui mediu extern concurenţial sau conflictual este de natură să sporească coeziunea grupală, ca o modalitate de a creşte performanţa profesională şi psihosocială a grupului, făcând astfel faţă situaţiei în care se află în raport cu mediu social extern.

(b) *Factorii intrinseci* sunt proprii grupului ca atare, rezultând în contextul interacțiunii dintre membrii, normele consensuale care fundamentează viața de grup, sentimentele și motivațiile care se dezvoltă și acționează în acest context ș.a. Factorii intrinseci pot fi împărțiți în două categorii principale:

1). *Factori socioafectivi*, care sunt rezultatul atracțiilor și respingerilor sociometrice dintre membrii grupului, dar și al sentimentelor de identificare cu grupul, ambele fundamentate de valori, expectații și motivații specifice. În termeni lewinieni, ansamblul acestor forțe constituie *valența* grupului, care este o măsură a atractivității pe care acesta o exercită asupra membrilor săi.

În această categorie vom identifica: atracția față de anumiți membri ai grupului (jocul afinităților interpersonale), atracția unui scop comun, atracția față de o activitate comună care corespunde și unor motivații individuale, atracția apartenenței la grup (prin care individul se valorizează social, scăpând totodată de insecuritatea specifică persoanelor izolate și neintegrate), satisfacerea prin grup a unor trebuințe individuale (nevoia de afecțiune, comunicare, ascendență, dependență, afirmarea de sine, nevoia de recunoaștere socială) ș.a. Atracția unei activități comune este, de asemenea, un factor important al coeziunii, în măsura în care atingerea scopului comun este o sursă de satisfacție pentru membri, dar și calea necesară pentru satisfacerea unor trebuințe individuale.

2). *Factori socio-operatori*, care se referă la forțele coezive rezultate în urma organizării interne a grupului ca sistem, precum și a desfășurării coordonate a activității de realizare a sarcinii și de dezvoltare și urmărire a țelurilor sale. Din această categorie amintim: distribuția și articularea rolurilor în cadrul structurii organizatorice a grupului, controlul și coordonarea activității de către lider, interdependențele create pe fondul realizării unei activități comune, structurarea rețelei de comunicație și a celei de influență interpersonală ș.a. După cum s-a amintit anterior, când s-a prezentat structura sarcinii, aceasta impune totdeauna un sistem de interacțiuni necesare, fără de care nu ar putea fi realizată în condiții de eficiență. Totodată, de aici rezultă necesitatea coordonării activității, ceea ce contribuie implicit la asigurarea coezivității grupului.

De remarcat faptul că orice structură, odată constituită, va reprezenta un important factor de coeziune datorită funcțiilor integratorii pe care aceasta le îndeplinește, paralel cu dezvoltarea unor mecanisme de autoreglaj (feed-back negativ) care tind să elimine perturbațiile și disfuncționalitățile care apar pe parcursul activității sistemului.

După cum rezultă din cele de mai sus, fenomenul coeziunii grupale este strâns legat de problema *normativității*, care asigură un cadru referențial pentru conduitele membrilor față de diferitele aspecte esențiale ale vieții de grup: sarcina și scopul grupului, activitățile aferente realizării sarcinii, relațiile interpersonale pe orizontală și pe verticală, distribuția rolurilor și natura acestora, relațiile lider-membri, raporturile cu mediul social extern (relația in-group - out-group) ș.a. Între coezivitate și normalizare există o relație circulară de condiționare reciprocă: nevoia de coeziune implică apariția unor norme și modele , iar configurarea acestora va determina creșterea coeziunii grupale.

Pentru determinarea indicatorilor de coeziune grupală se pot folosi mai multe metode, fiecare fiind susținută de o anumită concepție teoretică privind natura forțelor de legătură dintre membri, și dintre aceștia și grup.

Pornind de la concepția sociometrică, cea mai simplă metodă constă în calcularea diferențelor dintre relațiile pozitive (de atracție) și cele negative (de respingere) care se manifestă între membrii grupului, preferințe evidențiate în urma aplicării unui chestionar sociometric. Deci, indicele de coeziune (**Ic**) se va calcula astfel: **Ic** = [(n+) – (n-)] / N , unde (n+) este numărul de alegeri, (n-) este numărul de respingeri sociometrice, iar N este numărul de membri ai grupului. Folosind o metodă mai elaborată (**D. Cristea**, 1982), se poate obține un indicator de coeziune mult mai relevant, introducând diferențieri între alegerile și respingerile bilaterale și cele unilaterale. În acest caz, **Ic** se calculează astfel:

Ic = [(2n*+) + (n+) – (2n*-) – (n-)] / N , unde n* reprezintă relațiile bilaterale (de atracție sau respingere), iar n relațiile unilaterale. Ambele formule sunt normalizate, prin raportarea valorilor la numărul de membri ai grupului (N). Prin normalizare, indicatorii devin comparabili, chiar în situația în care grupurile respective au un număr diferit de membri.

Uniformitatea și conformismul de grup. Unul dintre rezultatele directe ale coeziunii constă în apariția unor presiuni psihosociale care tind să uniformizeze conduitele membrilor grupului. Interacțiunile sistematice dintre persoanele care formează un grup determină apariția unor "uniformități" atitudinale și comportamentale care capătă treptat caracterul unor *norme* și *modele* cu valoare operațională și simbolică pentru apartenența la un anumit grup. Nerespectarea acestor prescripții adoptate printr-un consens tacit echivalează cu respingerea valorilor colective și este resimțită de membrii grupului ca o contestare, sau chiar ca un atac la principiile care stau la baza activității lor în comun. Reacția este proporțională cu importanța normelor care sunt încălcate, frecvența acestor încălcări și atitudinea adoptată de nonconformist la presiunile exercitate de grup. Reacția este de asemenea diferită în funcție de natura grupului, tipul sarcinii ce urmează a fi realizată în comun, gradul de constituire a culturii și tradițiilor de grup, personalitatea deviantului și împrejurările în care se produce încălcarea sau contestarea normelor, statutul formal și informal al deviantului în cadrul grupului și în afara sa, importanța simbolică a valorii care este protejată și promovată de norma încălcată, contextul social și organizațional general în care funcționează grupul ș.a.

Formarea normelor de grup se poate realiza în modalități diferite, putând fi explicate cu ajutorul următoarelor paradigme:

a) *Paradigma convergenței*, prin care se constată că atitudinile, estimările și conduitele membrilor converg către o valoare medie, mai ales în situațiile lipsite de risc și fără o presiune spre unanimitate. Este cazul estimărilor în cadrul efectului autocinetic, relevat experimental de **M Sherif** (1935).

b) *Paradigma polarizării*, care evidențiază formarea normelor prin adoptarea de grup a unei variante de conduită care nu corespunde unei valori medii, aceasta având însă valența unei oportunități resimțite, mai ales în situații care presupun asumarea unui risc sau presiuni spre realizarea unui consens. Este cazul unor situații care implică dezvoltarea sau adoptarea unor raționamente care să justifice soluții sau atitudini într-un context problematic.

c) *Paradigma conformismului*, care presupune adoptarea de către membri a unei conduite majoritare, deşi aceasta se află într-un dezacord flagrant cu opţiunea personală a acestora, conduită adoptată fie datorită nevoii imperioase de a fi acceptat de grup, fie datorită prestigiului virtual al unei majorităţi, fie datorită unei tendinţe naturale de a imita un model care se bucură de o anumită prevalenţă numerică sau de altă natură. Situaţia este ilustrată de experimentul lui **Asch** (1956) vizând discriminarea cromatică.

d) *Paradigma inovării*, care evidenţiază procesul adoptării unor norme ca efect al influenţei unei minorităţi, care oferă variante noi de conduită, mai ales în condiţiile uzurii normelor anterioare. Pentru detaliere, vezi 80, p. 305 ş.u.

În cadrul grupurilor formale există două categorii de valori, norme şi modele comportamentale care au o funcţie prescriptivă pentru membri: (a) o primă categorie se referă la cadrul normativ oficial pe baza căruia s-a constituit grupul, cadru formulat la nivelul organizaţiei sau instituţiei sociale căreia îi aparţine grupul; (b) o a doua categorie se construieşte progresiv pe parcursul funcţionării grupului, având un caracter spontan şi informal. Raportul dintre componenta formală şi cea informală a normelor de grup are o importanţă majoră atât pentru desfăşurarea activităţii de realizare a sarcinii, cât şi pentru dinamica generală a proceselor psihosociale care au loc în acest context. Deşi în cazul grupurilor informale, aparent nu există un cadru normativ instituţional cu valoare prescriptivă pentru comportamentul membrilor, în realitate acest sistem referenţial există, fiind preluat selectiv din ansamblul valorilor, normelor şi modelelor sociale specifice unui anumit spaţiu cultural, existând şi în acest caz o presiune pentru uniformitate şi conformism.

Din perspectivă psihoindividuală conformismul este resimţit ca o garanţie a acceptării de către grup, a funcţionării, supravieţuirii şi menţinerii unităţii acestuia în contextul presiunilor la care este supus; implicit, conformismul creează un sentiment de securitate individuală şi colectivă, realizându-se astfel una dintre funcţiile esenţiale ale grupului ca sistem dinamic orientat spre realizarea unor obiective specifice.

Deviaţionismul reprezintă tendinţa îndepărtării de la prescripţiile care definesc implicit comportamentul considerat "normal" de către grup, sau - mai grav - faptul negării valorilor, normelor şi modelelor acceptate de grup ca având o funcţie constitutivă sau reprezentativă pentru existenţa şi activitatea sa. Deviaţionismul poate îmbrăca diferite forme şi grade de intensitate, începând cu simpla atitudine fantezistă a unor membri, considerată ca un capriciu nesemnificativ pentru viaţa de grup, până la comportamentul criminal, care atacă însăşi fundamentele existenţei individuale şi sociale. Însă, raportul dintre deviaţionism şi conformism este mult mai complex şi poate evolua în funcţie de situaţie. Astfel, în măsura în care conformismul excesiv înseamnă un conservatorism care blochează orice tendinţă de inovare sau înnoire, deviaţionismul poate îndeplini o funcţie pozitivă atunci când exprimă tendinţe fireşti de perfecţionare, evoluţie sau schimbare, care se pot dovedi benefice pentru destinul social al grupului. Dacă deviaţionistul rămâne singur, fără ca atitudinea lui să genereze prozelitism, atunci el va fi supus unor presiuni din ce în ce mai mari, va fi izolat şi - în cele din urmă - exclus. Momentul cel mai semnificativ în acest proces de confruntare dialectică dintre conservatorism şi modernism este acela în care contestatarul polarizează în jurul său mai mulţi membri, devenind lider al unei mişcări de înnoire. În acest caz, contestatarul devine reformator, prin promovarea unor noi modele şi norme, în consens cu noile circumstanţe în care se găseşte grupul. Odată instituite noile norme şi modele, procesul natural de stabilizare va conduce la apariţia unor presiuni care impun atitudini conformiste în raport cu noile referenţiale morale şi comportamentale ale grupului, urmând o perioadă de stabilitate în care se cristalizează noile coordonate ale vieţii de grup.

Într-un sens mai general, alienarea, delincvenţa şi criminalitatea pot fi considerate forme extreme de deviaţionism, care sunt reprimate de societate în aproape toate împrejurările. Acele rare situaţii când acest lucru nu se întâmplă se referă la o interpretare politică a unor acţiuni violente, considerate forme de protest şi modalităţi extreme de luptă pentru obţinerea unor drepturi şi eliminarea unor discriminări de ordin etnic, religios sau economic. Schimbările violente prin revoluţii sunt exemple elocvente în acest sens.

Rezistenţa împotriva deviaţionismului este efectul direct al conformismului, dar exprimă totodată o subtilă relaţie de condiţionare reciprocă dintre tendinţele care se manifestă în cadrul grupului, motivaţia membrilor şi situaţia socială generală în care evoluează viaţa de grup: o atitudine care într-o anumită împrejurare poate fi considerată intolerabilă de către grup, promotorul ei putând suporta sancţiuni foarte severe, în altă împrejurare poate apărea ca o soluţie oportună şi dezirabilă pentru evoluţia grupului, deviaţionistul fiind perceput ca un erou plin de curaj, care oferă o nouă deschidere vieţii colective.

Deosebit de interesant pentru viaţa de grup este cazul "deviaţionistului tolerat", însă transferat în derizoriu ca obiect de amuzament; este vorba de realizarea unei "supape psihologice" prin care se diminuează tentaţiile de manifestare nonconformistă a membrilor. În acest caz, ridicolul este folosit de grup ca armă de apărare, dar totodată şi ca mijloc de divertisment, care generează un nou factor de coeziune grupală.

Trebuie observat că reacţia de respingere a conduitelor deviaţioniste se înscrie în sfera unui fenomen psihosocial mai larg, acela al *rezistenţei la schimbare*. Pentru realizarea funcţiilor sale, în special a celor de natură psihosocială, grupul are nevoie de stabilitate şi coerenţă. Numai în acest caz membri se pot simţi în siguranţă şi protejaţi de către grup. Or, orice schimbare implică un anumit grad de neprevăzut şi incertitudine, ceea ce generează anxietate, stres şi nesiguranţă. În consecinţă, este firesc ca orice schimbare, cu cât este mai amplă, să trezească sentimente de respingere şi rezistenţă, amplificând tendinţele conservatoriste.

De aceea, orice intervenţie, care implică în mod firesc şi anumite schimbări la nivelul unor coordonate ale vieţii şi activităţii de grup, solicită în mod necesar o etapă pregătitoare, în care să se prezinte avantajele noutăţilor preconizate, precum şi riscurile menţinerii situaţiei anterioare. Este necesar să se realizeze anumite nuclee intra-grupale de promovare a noilor norme şi modele, prin atragerea în acţiunea reformatoare a liderilor informali, precum şi raportarea la modelele oferite de anumite grupuri de referinţă sau de prestigiu.

Unele aspecte deosebit de interesante privind dinamica constituirii microgrupurilor, acţiunea unor factori de coeziune, precum şi raporturile dintre fenomenele in-group şi out-group au fost evidenţiate în cadrul unui experiment clasic, desfăşurat de **M Sherif**, în cadrul unei colonii de 24 de băieţi, având un statut social omogen şi un profil normal al personalităţii. Subiecţii erau necunoscuţi unii altora, iar desfăşurarea experimentului în cadrul unei colonii a eliminat complet influenţa unor factori externi. Desfăşurarea experimentului a implicat patru etape, după cum urmează.

1. În prima etapă, care a durat trei zile, băieţii au desfăşurat împreună diferite activităţi libere sau comandate, creându-se astfel posibilitatea formării unei reţele de afinităţi interpersonale, reţea evidenţiată prin intermediul unor discuţii sociometrice şi a observaţiilor directe.

2. În a doua etapă, băieţii au fost împărţiţi în două grupuri, spărgându-se sistematic toate preferinţele sociometrice evidenţiate anterior. În cadrul celor două grupuri s-au desfăşurat activităţi separate, care au durat cinci zile, oferindu-se astfel posibilitatea unei mai bune cunoaşteri interpersonale, corelată cu acomodarea reciprocă a membrilor şi distribuţia unor roluri în cadrul activităţilor grupale. Ceea ce a condus la formarea unor noi structuri preferenţiale, complet diferită de cea din prima etapă, însă şi a unei structuri socio-operatorii, adecvată specificului activităţilor comune. Astfel, cele două grupuri se constituie ca unităţi psihosociale distincte, în cadrul cărora se manifestă factori specifici de coeziune şi elemente de recunoaştere grupală (atribuirea spontană a unui nume comun, semnale de recunoaştere etc.), pe fondul unei distincţii nete între „noi" şi „ei" şi a apariţiei unor tendinţe de rivalitate. Însă, cel mai pregnant fenomen observat a fost cel al *endofiliei*, noile preferinţe interpersonale manifestându-se aproape în totalitate faţă de membrii aceluiaşi grup, în pofida afinităţilor manifestate anterior, în cursul primei etape.

3. În a treia etapă s-a dat curs dorinţei de rivalitate, organizându-se competiţii între cele două grupuri. Acest fapt a condus la apariţia unui climat de tensiune, cu multe conflicte intergrupale, provocări, agresivitate şi chiar injurii – tendinţe manifestate mai ales la nivelul grupului învins. Apar stereotipuri agresive, prin care membrii grupului advers sunt catalogaţi in-corpore. Aceste fenomene negative nu au putut fi atenuate, cu toate eforturile experimentatorilor, ele având chiar tendinţa de a se extinde.

4. În această etapă s-au căutat diferite mijloace de a combate tensiunile intergrupale şi stereotipurile agresive, fie prin desfăşurarea unor acţiuni în comun, fie organizând competiţii cu un al treilea grup, ceea ce nu a făcut decât să extindă sfera fenomenelor negative semnalate anterior. Singura cale care a dat rezultate pozitive a fost aceea a impunerii unei sarcini comune, a cărei rezolvare nu era posibilă decât prin colaborarea celor două grupuri. Efectul benefic astfel obţinut este evidenţiat şi de rezultatele unui nou test sociometric, aplicat întregii colonii, care relevă că cca. 30 % dintre noile opţiuni sunt manifestate către membrii grupului advers, pe fondul atenuării sensibile a conduitelor agresive şi şicanatorii.

Concluziile acestui studiu sunt deosebit de importante, prin evidenţierea fenomenului endofiliei, semnalarea apariţiei spontane a unor modele competiţionale intergrupale – care pot conduce la manifestarea unor tendinţe agresive şi şicanatorii. Totodată, se evidenţiază şi posibilitatea depăşirii unor astfel de situaţii negative, prin apariţia unor motivaţii comune şi a unor obiective care nu pot fi realizate decât prin unirea forţelor şi resurselor.

8.4.2. Leadership-ul şi fenomenele aferente conducerii.

Planificarea, coordonarea şi controlul activităţilor reprezintă una dintre cele mai importante componente ale vieţii de grup, aceasta fiind strâns legată de procesele de influenţă şi distribuire a puterii între membri. Toate acestea sunt strâns legate de noţiunea de leadership, esenţială pentru înţelegerea proceselor şi fenomenelor psihosociale care au loc în cadrul microgrupurilor sociale. Problematica leadership-ului, a liderului şi stilului de conducere a suscitat un număr considerabil de cercetări teoretice şi experimentale, fiind una dintre temele centrale ale psihosociologiei grupurilor sociale (65; 80; 112; 137; 147; 309 ş.a.). Însă, pe fondul acestor cercetări, extrem de diversificate, se observă lipsa unei concepţii metodologice riguroase, suficient de coerentă în aspectele ei generale, care să permită integrarea rezultatelor studiilor într-o concepţie teoretică unitară şi eficientă din punct de vedere operaţional. Aflându-ne în faţa unui volum considerabil de date experimentale, obţinute în condiţii conceptuale şi metodologice foarte diferite, acestea au un caracter fragmentar, fiind necesară o selecţie atentă a acelora care prezintă o suficientă relevanţă practică. Aceste ambiguităţi se menţin deseori şi la nivelul definirii unor noţiuni aferente. Astfel, în literatura de specialitate vom întâlni peste 150 de definiţii date fenomenului de leadership, multe având însă multiple convergenţe conceptuale.

Definirea şi caracterizarea leadership-ului. Fiind prin excelenţă un fenomen de relaţie, leadership-ul apare în mod spontan, dar necesar, sub incidenţa unei serii de procese psihosociale de grup: procese cognitiv-evaluative, motivaţional-atitudinale, socioafective, de comunicare şi influenţă, normativ-axiologice şi funcţionale, toate manifestându-se în contextul generat de activităţile aferente realizării sarcinii.

Adoptând o perspectivă operaţională, prin *leadership* vom înţelege *ansamblul relaţiilor intra- şi inter-grupale prin intermediul cărora o persoană sau un grup de persoane influenţează comportamentul de grup, dirijează, supraveghează şi controlează activităţile specifice, asigurând menţinerea grupului ca sistem organizat.* Implicit, leadership-ul vizează procesele şi fenomenele psihosociale legate de exercitarea funcţiilor de decizie, organizare, conducere, coordonare şi control în cadrul microgrupurilor sociale. Din definiţia de mai sus, rezultă că leadership-ul se fundamentează în principal pe relaţiile de influenţă din cadrul grupurilor (respectiv, structura puterii), şi este strâns legat de alte câteva noţiuni adiacente: *lider, stil de conducere, persoane centrale, activitate de grup* şi *performanţă* – profesională şi psihosocială.

Problematica leadership-ului implică trei aspecte esenţiale, aflate într-o relaţie dialectică, de condiţionare reciprocă:

(a) Aspectul *funcţional*, referitor la rolul pe care îl are actul conducerii în desfăşurarea activităţilor, realizarea sarcinii şi menţinerea grupului ca sistem coerent, precum şi la condiţiile în care această funcţie se poate realiza ca urmare a unui ansamblu structurat de influenţe psihosociale interne şi externe.

(b) Aspectul *relaţional*, prin care se evidenţiază raporturile interindividuale dintre *lider*, *persoana centrală* şi ceilalţi membri ai grupului în contextul exercitării funcţiilor legate de decizie, conducere şi control. Se au în vedere atât relaţiile formal-instituţionalizate, cât şi cele informale.

(c) Aspectul *aptitudinal*, referitor la capacitățile și calitățile psihoindividuale ale celor implicați în exercitarea conducerii, organizării, coordonării și controlului, atât în ceea ce privește activitatea de realizare a sarcinii, cât și celelalte activități psihosociale conexe (menținerea echilibrului intern, rezolvarea conflictelor, asigurarea coeziunii grupului, dezvoltarea relațiilor cu alte grupuri, rezolvarea problemelor membrilor , reprezentarea externă etc.).

Elementul principal al leadership-ului îl reprezintă „persoana centrală", înțeleasă în sensul dat de **S. Freud** acestui termen, ca „individul în jurul căruia un grup se cristalizează, și cu care ceilalți membri se identifică" (v. 107). De cele mai multe ori, persoana centrală se identifică cu *liderul* grupului, deși nu în mod necesar. În urma cercetărilor noastre rezultă că de cele mai multe ori avem de-a face cu situații mult mai complexe, constând fie în existența a doi lideri complementari („specialistul tehnic al sarcinii" și „specialistul în probleme socioafective"), fie existența unui „nucleu de influență și control", în care mai multe „persoane centrale" exercită conducerea și controlul vieții și activității de grup, constituindu-se astfel un *subsistem de putere* în cadrul grupului (v. 65).

De altfel, în toate cazurile referitoare la grupurile formale, se manifestă fenomenul dedublării structurii de influență în două componente complementare: una preponderent formală, impusă prin desemnare de către o instanță superioară, cealaltă preponderent informală și spontană, ceea ce conduce deseori la apariția unei situații de concurență, complementaritate sau conflict dintre cele două structuri, respectiv între cei doi lideri, între lider și o altă persoană centrală, sau chiar între lider și grup. În oricare situație, leadership-ul poate fi interpretat din două perspective complementare. Astfel:

(A) Din perspectivă funcțională, leadership-ul are următoarele caracteristici generale, relevate în urma unei sinteze bibliografice, confirmată și de studiile și observațiile noastre pe diferite categorii de grupuri :

1. Leadership-ul este rezultatul unui *proces dinamic de relaționare* interpersonală și condiționare reciprocă între factori ținând de contextul socio-cultural, sarcină, situație, personalitatea liderului și a membrilor, precum și de sintalitatea grupului.

2. Leadership-ul este implicit și un *proces tranzacțional*, constând în schimburi de resurse între lider și membri, conforme cu structura motivațională a acestora și a grupului ca întreg (v. cap. 4.1.).

3. Leadership-ul este totodată un *proces de cooperare* între lider și membri, în virtutea motivațiilor comune legate de realizarea scopului și menținerea coezivității grupului, ca o condiție esențială a ființării sale. Cu alte cuvinte, este un proces vectorizat, în sensul atingerii unor obiective explicite sau implicite.

4. Leadership-ul este și expresia unui *proces transformațional*, în măsura în care, datorită dinamicii sale, determină schimbări cognitive, axiologice, atitudinale, motivaționale și comportamentale, atât la nivelul membrilor, cât și la acela al grupului ca sistem coerent și unitar. (v. și **D.R. Forsyth**, în 80, p.334).

5. Leadership-ul reprezintă o *dimensiune centrală a vieții de grup*, condiționând în mod esențial toate celelalte procese și fenomene psihosociale: relațiile interpersonale, climatul psihosocial, conflictualitatea latentă sau manifestă, coeziunea, performanța, relațiile inter-grupale și prestigiul grupului.

(B) Din perspectivă comportamentală, pot fi identificate trei categorii de leadership, în funcție de orientarea prioritară pe activitatea de realizare a sarcinii, pe cea referitoare la problematica umană, psihosocială a grupului, sau pe reprezentarea grupului în exterior. Vom avea astfel fie un *leadership de relație*, fie unul *de lucru*, fie unul *de reprezentare*. Evident, de cele mai multe ori, avem de-a face cu o multitudine de situații intermediare, în care ponderea acordată celor trei problematici este semnificativă pentru configurarea unui anumit tip de leadership. Caracteristicile comportamentale ale celor trei tipuri de leadership sunt următoarele.

1. Leadership-ul *de lucru* implică conduite orientate prioritar pe realizarea optimă a sarcinilor, pe baza unui control riguros asupra comportamentelor membrilor și a diferitelor activități de natură tehnică. Acest fapt presupune o distribuție riguroasă a sarcinilor de lucru pe fiecare membru, stabilirea clară a tehnologiilor și a criteriilor de calitate, precum și gestionarea eficientă a timpului de lucru. Valoarea centrală este eficiența profesională.

2. Leadership-ul *de relație* presupune orientarea prioritară pe aspectele socio-emoționale și motivaționale ale grupului, menținerea unui climat tonic, pe fondul promovării unor relații pozitive și suportive între membri. Această orientare presupune acordarea unui sprijin emoțional permanent membrilor, venirea în întâmpinarea motivațiilor personale sau de grup, precum și menținerea unității și coeziunii grupului. Valoarea centrală este aceea a unui climat relațional și afectiv cât mai pozitiv.

3. Leadership-ul *de reprezentare* presupune orientarea prioritară asupra acțiunilor de promovare în exterior a unei imagini pozitive a grupului și a conducerii sale. Este o acțiune „de fațadă", întâlnită deseori atunci când grupul face parte dintr-un sistem organizațional greșit conceput și condus, în cadrul căruia forma prevalează asupra conținutului. Este cazul unor instituții artificial construite din considerente politice, deci extraprofesionale, în care activitatea principală este aceea de promovare unei imaginii hipertrofiate a liderului sau a partidului din care provine. Forma artificială se substituie oricărui criteriu de eficiență. Valoarea centrală este aceea a unei imagini pozitive cu orice preț.

O anumită deficiență a diferitelor studii privind leadership-ul și tipologiile sale, este acea că această dimensiune esențială a vieții de grup este abordată „în sine", în afara unei concepții mai largi, de natură deterministă. Considerăm că pentru oricare proces și fenomen psihosocial există a serie de factori determinanți și condiționali, situația și contextul având un rol esențial în modul lor de configurare și manifestare. De aceea, mai important decât a constata care este profilul psihosocial al unui anumit tip de leadership este demersul de a identifica factorii care determină și condiționează apariția acestuia. Orice acțiune de intervenție optimizatoare în cadrul grupurilor sociale nu este posibilă fără acest demers preliminar.

O ultimă remarcă la aceste probleme teoretice generale privind leadership-ul este acea referitoare la locul și rolul esențial al liderului și a stilului său de conducere în configurarea leadership-ului, adoptând însă o perspectivă dialectică, situațional-deterministă, singura care poate asigura eficiența unor acțiuni de intervenție și schimbare în cadrul diferitelor categorii de grupuri.

Funcțiile leadership-ului, respectiv ale liderului. În calitate de structură centrală a oricărui tip de grup, aceea care asigură funcționalitatea sistemului în raport cu obiectivele sale constitutive, leadership-ul îndeplinește o serie de funcții psihosociale, orientate pe două direcții principale: internă și externă.

a) *Funcțiile interne* (in-group), care asigură funcționalitatea grupului ca sistem coerent, orientat teleologic și vizând o serie de criterii de eficiență;

b) *Funcțiile externe* (aut-group), prin care se realizează conexiunea, armonizarea și integrarea grupului cu ale elemente ale sistemului social: persoane, grupuri, organizații și instituții.

(A). *În plan intern*, leadership-ul îndeplinește trei funcții principale, aflate într-o strânsă relație de condiționare reciprocă – și anume:

(1) Funcția *socio-operatorie*: prin care se realizează coordonarea tehnică și tehnologică a activității de realizare a sarcinilor și de îndeplinire a obiectivelor conexe, legate de acestea: precizarea obiectivelor și a caracteristicilor acestora; distribuirea de roluri funcționale precise membrilor; asigurarea tehnico-materială; proiectarea, organizarea, coordonarea și controlul activităților tehnologice; distribuirea sistematică a informațiilor necesare desfășurării procesului tehnologic; găsirea unor soluții vizând corectarea unor disfuncționalități tehnice; stimularea eforturilor pentru inovarea tehnologică; menținerea relațiilor funcționale optime cu alte grupuri conexe ș.a.

(2) Funcția *socio-afectivă*: care constă în menținerea relațiilor interpersonale pozitive, crearea unui climat psihosocial favorabil și a unui moral ridicat; facilitarea contactelor afective informale; stimularea și motivarea membrilor grupului în scopul obținerii unor performanțe superioare, dar și de satisfacere a unor nevoi personale; rezolvarea unor probleme personale, extragrupale ale membrilor grupului ș.a.

(3) Funcția de *gestionare* și *de intervenție* optimizatoare în cadrul proceselor și fenomenelor psihosociale generale, aferente funcționării grupului ca sistem: asigurarea coeziunii și stabilității grupului; prevenirea, gestionarea și rezolvarea situațiilor conflictuale ; reorientări strategice privind obiectivele generale ale grupului, din punct de vedere profesional și psihosocial; generarea și menținerea unei *culturi de grup* de calitate.

(B) *În plan extern,* leadership-ul îndeplinește două funcții principale, în strânsă legătură cu relațiile necesare ale grupului cu mediul său social:

(1) Funcția *de reprezentare,* prin care se proiectează în exterior imaginea grupului valorizată din punct de vedere profesional, social și cultural. Prin intermediul acestei funcții, liderul personifică grupul, devenind un simbol social al acestuia și condiționându-i astfel recunoașterea și prestigiul. Personalitatea liderului și stilul său de conducere influențează semnificativ funcția sa de reprezentare socială a grupului, condiționând modul cum este perceput, interpretat și valorizat în exterior.

(2) Funcția de *racordare și integrare* a grupului în cadrul unor structuri sociale mai largi. Poate fi vorba de alte grupuri cu care se află în relații de colaborare profesională, organizații de diferite tipuri ș.a. Este o funcție importantă, care condiționează schimburile materiale, informaționale și culturale cu mediul social extern, fără de care grupul nu poate ființa.

Tipurile principale de leadership. Constituirea și funcționarea sistemului de putere și de influență în cadrul grupului (deci a leadership-ului) se pot realiza în moduri destul de diferite, în funcție de o multitudine de factori determinanți, la care ne vom referii ulterior. Se pot identifica totuși câteva modele generale de leadership, în funcție de următoarele criterii.

(a) În funcție de *factorul preponderent* în jurul căruia se structurează și se centrează activitatea de conducere, leadership-urile pot fi:

- *Centrate pe sarcină*, în care activitatea de realizare a acesteia la nivelul cel mai înalt de eficiență și calitate fiind elementul determinant, căruia i se subordonează toate celelalte aspecte ale vieții de grup. Deci: „performanță profesională în primul rând și cu orice preț".
- *Centrate pe persoană*, în care principalele eforturi ale sistemului de putere sunt orientate prioritar pentru promovarea imaginii și prestigiului liderului, ajungându-se până la un adevărat „cult al personalității". Deci: „liderul este principala rațiune de a exista a grupului".
- *Centrate pe grup*, în care menținerea unității și coeziunii grupului se constituie ca elementul determinant al modului cum se structurează și se orientează activitatea de conducere. Deci: „unitatea psihologică indisolubilă a grupului înainte de orice".
- *Centrate pe membri*, prin care se vizează în primul rând satisfacerea motivațiilor individuale ale membrilor, grupul constituindu-se astfel ca un simplu cadru necesar în care se poate realiza acest lucru. Deci; „ interesele membrilor ca persoane au prioritate absolută".



- *Amorfe*, în cadrul cărora nu există o orientare coerentă și stabilă în sensul unei anumite priorități, aceasta variind în funcție de conjuncturi și de diferiți factori aleatori. Deci: „ grupul în bătaia vânturilor".

(b) În funcție de *modul cum se exercită puterea* și cum se iau deciziile, putem identifica următoarele tipuri principalele de leadership :

- *Autoritare*, în care deciziile și toate măsurile sunt luate de lider, fără să consulte sau să informeze membrii grupului, fără să transfere nimic din atributele puterii, însă și fără să-și asume responsabilitățile aferente măsurilor luate. Deci: „grupul sunt eu !".
- *Democrate*, presupunând consultarea și informarea membrilor asupra deciziilor și acțiunilor întreprinse, însă liderul asumându-și totodată responsabilitatea măsurilor adoptate. Deci: „consult și informez, însă eu decid și răspund".
- *Participative*, în care deciziile și diferitele măsuri se iau în urma implicării deliberative a tuturor membrilor, grupul ca totalitate asumându-și și responsabilitățile aferente; liderul va îndeplini un rol de moderator, coordonând după aceea activitățile prin care se îndeplinesc deciziile luate de grup. „Deci: „grupul decide prin deliberare, dar și răspunde în totalitate".
- *Nonimplicative*, în care nu se manifestă consecvent un anumit centru de putere și de luare a deciziilor, ceea ce implică o slabă structurare a relațiilor de putere și influență în grup, în condițiile unui lider foarte puțin implicat în activitatea de conducere. Deci: „totul la voia întâmplării".

Liderul și stilul său de conducere. După cum s-a arătat, microgrupurile sociale pot fi văzute ca sisteme complexe cu autoreglare, comportând o serie de subsisteme relaționare - respectiv structurile subiacente. Printre acestea se află și subsistemul relațional aferent conducerii și coordonării activităților de grup, respectiv exercitarea puterii în grup. Acest subsistem este numit în mod curent leadership, acesta configurându-se în principal în jurul liderului.

În cadrul unei definiții clasice, *prin lider vom înțelege persoana care are un rol central în activitatea de conducere și reprezentare a grupului.* Aceasta implică o serie de acțiuni specifice: luarea deciziilor, planificare, organizare, coordonare, control, negociere, reprezentare ș.a. Cu alte cuvinte, liderul este cel în jurul căruia se configurează structura de putere a grupului, precum și toate celelalte structuri: socioafectivă, de comunicație și de influență, motivațional-atitudinală și normativ-axiologică – toate acestea pe fondul activității principale de realizare a sarcinii, respectiv atingerea scopurilor grupului.

Problematica liderului trebuie abordată din mai multe perspective complementare:

a) *statutul formal și informal* pe care îl deține în structura de putere a grupului și organizației (instituției) din care face parte;

b) *funcțiile* profesionale, psihosociale și de reprezentare îndeplinite de lider în cadrul activităților specifice grupului;

c) *liderul ca persoană*, având o anumită personalitate și un set determinat de aptitudini psihosociale, intelectuale și profesionale;

d) *stilul de conducere*, înțeles ca maniera particulară în care liderul își configurează rolul și își îndeplinește funcțiile aferente poziției sale. Este o structură relațională specifică, prin intermediul căreia se coordonează și se controlează activitatea grupului de către un anumit lider, aflat într-o anumită situație psihosocială și având de realizat o anumită sarcină.

În baza considerațiilor teoretice anterioare privind interacțiunea nivelurilor structurii sociale, trebuie remarcat faptul că particularitățile relației de conducere nu derivă univoc din specificul interacțiunilor intra-grupale; multe dintre atributele și trăsăturile leadership-ului rezultă din natura influențelor socioculturale externe, în special a celor ținând de un anumit sistem social și cultural, de o anumită "cultură organizațională", precum și din particularitățile organizației sau instituției din care face parte grupul respectiv (v. 65). Sistemul politic din spațiul respectiv, tipul și caracteristicile organizației, structurile ierarhice ale acesteia, modul de exercitare a autorității de către nivelurile ierarhice superioare, natura mecanismelor de "delegare a puterii" ș.a. vor influența într-o măsură considerabilă comportamentul real al liderului aflat în situația de conducere. În consecință, apreciem că stilul de conducere adoptat de lider va reflecta într-un mod sintetic atât determinările de ordin exterior, cât și particularitățile personalității liderului și cele ale structurii grupului ca atare (*sintalitatea,* ca profil psihosocial al acestuia).

Trebuie făcută însă și o anumită distincție între *tipologia leadership-ului* – prezentată mai sus - și *stilul de conducere* al liderului. De exemplu, în cadrul unui sistem politic totalitar, în cele mai multe organizații se adoptă un leadership de tip autoritar, dar în cadrul acestui model general de exercitare a puterii în grup, liderul poate adopta un anumit stil de conducere, cu anumite variații în cadrul modelului general al leadership-ului, în funcție de condițiile particulare și situația în care se află grupul, structura personalității liderului, natura sarcinii ș.a.

Stilul de conducere reprezintă sintetic *modul relativ stabil și specific al unui lider de a-și exercita atribuțiile de organizare, coordonare și control a activităților interne, cele de reprezentare a grupului în exterior, precum și modalitățile caracteristice de raportare la diferitele aspecte ale vieții de grup.* Stilul de conducere se structurează în zona de interferență a mai multor categorii de factori: socioculturali, organizaționali, psihosociali de grup, psihoindividuali și circumstanțial-situaționali.

Pornind de la tipologia leadership-urilor prezentată mai sus, înțelese ca sisteme de relații eferente exercitării puterii și influenței în grup, se poate stabili și o tipologie a liderilor, care este deosebit de diversă în literatura de specialitate, având în vedere în primul rând personalitatea acestora.

Astfel, **M. Weber** identifică trei tipuri principale de lider: a) liderul *carismatic*, considerat ca o persoană infailibilă și a cărei autoritate derivă din farmecul și calitățile sale remarcabile; b) liderul *tradițional*, care îmbină tendințele autoritare cu cele paternalist-protectoare; c) liderul *democrat*, care își construiește poziția pe baze raționale și consultative.

J. Maisonneuve propune o tipologie mai nuanțată, susținută de o intensă activitate de studiere a microgrupurilor, după cum urmează: a) liderul *autoritar*, care controlează nemijlocit și discreționar activitățile, folosind arbitrar presiunile sau recompensele, dar care poate să îmbine atitudinea autocratică cu cea paternalistă; b) liderul *cooperativ*, care preferă să-și asocieze membrii în activitatea de conducere, chiar dacă n u în toate aspectele acesteia; c) liderul *manevrist*, care preferă un control indirect, discret și chiar manipulativ asupra membrilor grupului; d) liderul *elucidator*, care urmărește antrenarea grupului în activitatea de luare a deciziilor, rezervându-și în principal rolul de catalizator și de direcționare a eforturilor membrilor; e) liderul *laisser-faire*, caracterizat prin neimplicare sau demisie voluntară din statutul pe care îl deține, transferând astfel grupului inițiativele și acțiunile de coordonare a membrilor.

Din perspectiva unei abordări psihanalitice, **F. Redl** identifică zece categorii de „persoane centrale", în jurul cărora se structurează procesele psihosociale de grup, liderul fiind considerat numai unul dintre aceste tipuri. Adoptând această perspectivă, liderul poate fi considerat fie obiect al identificării și iubirii colective, fie obiect al unor porniri agresive, fie ca element de suport și susținere psihologică a membrilor (vezi subcapitolul 8.3.1).

După cum se observă, aceste tipologii au în vedere în principal o anumită structură a personalității liderilor, care îi determină să adopte un anumit stil de conducere. Însă, pentru o analiză mai nuanțată, abordarea problematicii stilului de conducere trebuie să se facă din perspectiva unor condiționări multiple, în cadrul cărora structura personalității reprezintă numai una dintre acestea. Deci, stilul de conducere este rezultatul sintetic al acțiunii unui ansamblu de factori determinanți , care acționează într-o strânsă interdependență.

În ceea ce priveşte aspectele operaţionale ale caracterizării stilului de conducere, remarcăm că există foarte multe concepţii referitoare la natura dimensiunilor care definesc şi structurează stilul de conducere al unui lider. Astfel, **K. Lewin**, **R. Lippitt** şi **R.K. White** (1938) disting trei tipuri ale stilului de conducere, autoritar, democrat şi permisiv, având în vedere practic un singur criteriu: acela al concentrării puterii de decizie şi de exercitare a autorităţii. Acest reducţionism conceptual conduce la irelevanţa unor cercetări privind corelaţia dintre cele trei stiluri şi eficienţa activităţii; rezultatele contradictorii demonstrează existenţa şi a altor dimensiuni sau factori care condiţionează eficienţa comportamentului de conducere şi care nu au fost luate în considerare (v. şi 13; 65; 176; 198; 201; 292; 312 ş.a.).

Cercetătorii amintiţi au urmărit, pe lângă identificarea unor tipuri generale de stiluri de conducere, şi influenţa acestora asupra unor aspecte importante ale vieţii de grup: performanţa, climatul psihosocial, relaţiile dintre liderul care practică un anumit stil de conducere şi membrii grupului. Rezultatele cercetărilor pot fi sintetizate astfel:

Stilul autoritar: Se caracterizează prin concentrarea puterii de decizie şi control în mâna liderului. Acesta ia singur decizii şi măsuri, sancţionează sau recompensează după propriile sale opinii, fără să se consulte cu membrii grupului şi fără să ţină cont de părerea lor. Într-o asemenea situaţie climatul psihosocial este apăsător şi tensionat, dar conflictele se păstrează într-o stare latentă, datorită controlului dur exercitat de lider. Performanţele sunt mediocre, deşi în anumite tipuri de sarcini acestea pot fi chiar bune. Relaţiile dintre lider şi membrii grupului sunt tensionate, însă acestea nu se obiectivează în conflicte deschise, datorită sentimentului de teamă faţă de repercursiuni.

Stilul democrat: Se bazează pe raporturi de colaborare şi încredere între lider şi membrii grupului. Liderul ia decizii şi măsuri în urma consultării unor membrii, însă îşi păstrează prerogativele de conducător care îşi asumă responsabilităţile ce derivă din poziţia sa. Într-un asemenea caz climatul psihosocial este tonic şi destins, iar relaţiile lider-membri sunt cordiale, fără a fi intime. Performanţa este superioară, iar numărul conflictelor este foarte scăzut, rezolvarea acestora realizându-se cu uşurinţă, datorită stimulării unei comunicări interpersonale directe şi libere în cadrul grupului.

Stilul permisiv (laisser-faire): Se caracterizează prin faptul că liderul îşi abandonează într-o măsura mai mare sau mai mică responsabilităţile şi funcţiile sale, lăsând ca activitatea grupului să se desfăşoare de la sine. În acest context performanţele sunt foarte scăzute, climatul este deosebit de nefavorabil, cu numeroase conflicte între membri şi între aceştia şi lider, care este făcut răspunzător pentru eşecurile înregistrate şi situaţiile nefavorabile create pe fondul lipsei unei coordonări eficiente şi a derobării de răspundere.

Trebuie remarcat faptul că situaţiile concrete oferă foarte puţine exemple în care aceste tipuri de stiluri de conducere să se afle în stare pură, de cele mai multe ori întâlnind profiluri mixte ale comportamentului unui lider.

Un alt autor, **Abraham Korman**, consideră că dimensiunile de bază ale stilului de conducere sunt: a) consideraţia, adică încrederea reciprocă prin care se caracterizează relaţiile dintre lider şi membrii grupului; b) structura iniţiativei, care reflectă posibilitatea liderului de a delimita şi structura rolul propriu şi pe cel al subordonaţilor, în vederea realizării obiectivelor grupului.

După cum se observă, aceste dimensiuni ar corespunde mai degrabă celor două funcţii principale pe care trebuie să le îndeplinească liderul: asigurarea *sinergiei de menţinere* şi a *sinergiei de eficienţă*..

D.G. Bowers şi **S.E. Seashore** introduc, pe lângă cele două dimensiuni menţionate mai sus, încă două: c) capacitatea liderului de a reliefa sarcina, în sensul intensificării motivaţiei grupului spre o mai bună activitate, corelată cu bună delimitare a obiectivelor particulare care conduc la realizarea globală a sarcinii; d) sensibilitatea, înţeleasă ca o receptivitate a conducătorului faţă de relaţiile şi presiunile sociale din cadrul sau din afara grupului. În ambele cazuri se remarcă intuitivitatea şi nespecificitatea caracteristicilor aduse în discuţie, precum şi dificultatea operaţionalizării conceptelor respective.

Elemente deosebit de importante pentru precizarea dimensiunilor stilului de conducere găsim în concepţia lui **F.E. Fieller**. Autorul deosebeşte, în primul rând, două stiluri de conducere după criteriul *directivităţii*: a) conducere *directivă*, în care liderul împarte cu precizie sarcinile şi responsabilităţile, urmărind îndeaproape realizarea lor şi intervenind activ în desfăşurarea activităţii; b) conducere *nondirectivă*, în care liderul acordă o largă autonomie subalternilor, cu care îşi împarte prerogativele de planificare şi control asupra realizării sarcinilor. Fiecare dintre aceste stiluri implică trei dimensiuni care exprimă nu atât maniera personală de conducere a liderilor, cât tipurile de determinări intra- şi extra-grupale care fac ca liderul să adopte o anumită manieră de conducere. Dimensiunile invocate sunt: 1) relaţiile dintre conducător şi membrii grupului; 2) tipul sarcinii; 3) autoritatea cu care investit statutul liderului. În mod evident, stilurile de conducere se structurează diferit în funcţie de aceste variabile. De exemplu, sarcinile nestructurate fac dificil actul de conducere, deoarece nici liderul şi nici membrii grupului nu ştiu exact ce au de făcut; de asemenea, o poziţie puternică oferă alte valenţe de coordonare şi control decât una slabă, cu investiri reduse de autoritate.

Abordând structura stilului de conducere într-o manieră preponderent descriptivă, un grup de cercetători români evidenţiază 13 variabile ale acestuia, dintre care amintim: 1) stilul de luare a deciziilor; 2) capacitatea profesională a liderului; 3) orientarea prioritară spre interesele personale, cele ale colaboratorilor sau cele ale organizaţiei; 4) încrederea subalternilor în lider; 5) tipul de sancţiuni sau stimulente folosite; 6) gradul de autonomie acordat subalternilor; 7) gradul perceput de adecvare a deciziilor; 8) tehnici psihologice folosite în activitatea de conducere ş.a.

Mergând pe aceeaşi direcţie metodologică, **C. Zamfir** identifică - utilizând tehnica analizei factoriale - 10 factori-structură ai stilului de conducere: 1) capacitatea profesională; 2) exigenţa în muncă; 3) capacitatea organizatorică; 4) exemplaritatea în muncă; 5) ajutorarea în activitate; 6) aprecierea muncii; 7) receptivitatea faţă de opiniile altora; 8) stimularea schimbului de opinii; 9) încurajarea discuţiilor; 10) centrarea pe om (v. 303). După cum se poate observa, aceşti factori reprezintă calităţi ale liderului aşa cum apar ele în situaţia de conducere; având un caracter omogen, factorii amintiţi se pot constitui cu uşurinţă într-un profil psihoindividual alliderului, însă nu pot oferi o imagine sintetică asupra stilului de conducere ca atare, aflat sub multiple determinaţii.

În concluzie, se poate constata că deşi există numeroase studii privind structura stilului de conducere, factorii evidenţiaţi au un mare grad de eterogenitate, relevanţa lor fiind foarte diferită de la un autor la altul. De asemenea, nu sunt evidenţiate toate categoriile de factori determinaţii care acţionează, de cele mai multe ori fenomenul fiind considerat în sine, fără conexiuni cauzale cu particularităţile mediului social extern, caracteristicile grupului şi natura activităţii desfăşurate.

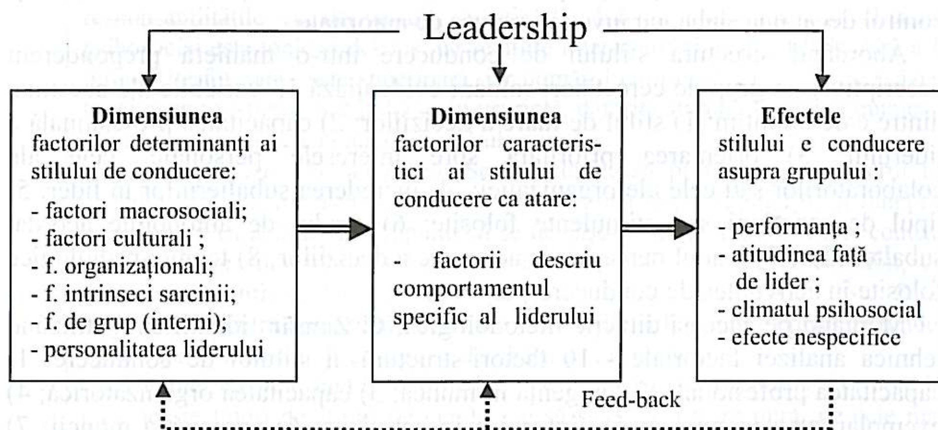
Abordarea sistemică a proceselor şi fenomenelor psihosociale de grup oferă o bază conceptual-metodologică deosebit de eficientă pentru analiza stilului de conducere. Pe această cale, pot fi identificate trei categorii de variabile prin intermediul cărora poate fi operaţionalizat conceptul "stil de conducere":

a) variabilele care exprimă condiţionările externe şi interne ale fenomenului de conducere, respectiv *dimensiunea factorilor determinanţi*;

b) variabilele care descriu comportamentul de conducere al liderului, respectiv *dimensiunea factorilor caracteristici stilului de conducere ca atare*;

c) variabilele care descriu efectele stilului de conducere asupra grupului ca întreg, respectiv *dimensiunea efectelor conducerii*.

Studiile experimentale întâlnite în literatura de specialitate oferă o bogată gamă de factori care aparţin celor trei dimensiuni, însă diferenţierea lor funcţională este esenţială pentru înţelegerea sistemică a fenomenelor psihosociale legate de activitatea de conducere. Sintetizând aceste observaţii, precum şi rezultatele unor cercetări personale, am elaborat un model general al leadership-ului, având la bază o concepţie deterministă şi situaţională. Modelul s-a dovedit deosebit de eficient în activitatea practică de diagnosticare şi optimizare a activităţii în diferite tipuri de microgrupuri: industriale, militare, studenţeşti şa. (v. 65, p. 82 ş.u).



Schema 8.4.

Pe baza principiului construirii progresive a spaţiului operaţional, fiecare categorie de factori poate fi îmbogăţită şi nuanţată, fără ca modelul general să fie afectat. De asemenea, prin intermediul unor cercetări concrete se pot determina coeficienţii de pondere pe care fiecare factor îl are asupra fenomenului studiat, pondere care depinde la rândul său de o altă serie de factori.

După cum se observă, modelul are un caracter determinist şi situaţional, cuprinzând în structura sa trei dimensiuni, respectiv trei categorii de factori cu semnificaţii distincte: a) *factori determinanţi* ai stilului de conducere şi ai relaţiilor din câmpul exercitării autorităţii - şi care influenţează sau condiţionează adoptarea unui anumit stil de conducere de către lider; b) *factorii care dau profilul stilului de conducere* practicat de lider; c) factorii care reflectă *percepţia subiectivă a stilului de conducere* de către membrii grupului şi efectele profesionale şi psihosociale ale acestuia.

(a) *Factorii determinanţi ai stilului de conducere* pot fi: 1) *extragrupali* (modelele socioculturale care structurează formal sau informal activitatea grupului, sistemul politic şi economic din respectivul spaţiu social, măsura investirii liderului cu autoritate şi autonomia care i se acordă de către un for supraordonat, situaţii conjuncturale ş.a.); 2) *referitori la sarcină* (natura şi importanţa acesteia din punct de vedere social, gradul de structurare, dificultatea şi ponderea sa în cadrul obiectivelor generale ale organizaţiei etc.); 3) *intragrupali* (referitori la natura şi sintalitatea grupului, personalitatea liderului, competenţa profesională a liderului şi a membrilor ş.a.). Astfel:

- *Puterea poziţiei* : exprimă gradul de investire cu autoritate a liderului de către nivelul ierarhic superior, precum şi autonomia care i se acordă, sau pe care o obţine, în exercitarea puterii specifice statutului său.
- *Sursa autorităţii liderului*: este un factor determinant esenţial, care va condiţiona credibilitatea, prestigiul şi capacitatea liderului de a conduce grupul. Sursa autorităţii poate fi simpla investire formală de o instanţă superioară, competenţa profesională sau competenţa interpersonală, respectiv inteligenţa socială pe care o posedă.
- *Importanţa activităţii* : exprimă responsabilitatea care derivă din natura activităţii şi a modului de realizare a acesteia, în contextul obiectivelor generale ale societăţii sau organizaţiei din care eventual face parte.
- *Gradul de structurare a sarcinii*: reflectă măsura în care sarcina este precis definită sau algoritmizată (în cazul sarcinilor înalt structurate) sau – dimpotrivă - presupune o elaborare continuă a modului de rezolvare, prin iniţiativă şi creativitate personală, în cazul sarcinilor slab structurate.
- *Compoziţia socială şi profesională grupului*: se referă la omogenitatea colectivului din punct de vedere al vârstei, sexului, nivelului de calificare, experienţei profesionale şi sociale, culturii, statutului social extern etc.
- *Tradiţia grupului* : se referă la gradul de structurare a valorilor şi normelor de grup, precum şi a modelelor organizatorice, atitudinale şi comportamentale prin intermediul cărora grupul îşi reglează viaţa internă. Tradiţia – constituită în timp – este o dimensiune importantă a culturii de grup, care este rezultatul unui nivel superior de integrare a membrilor într-o colectivitate, dar şi efectul unei maturizări spirituale a grupului ca întreg.
- *Gradul de structurare a culturii sociale sau organizaţionale* : implică prezenţa şi forţa de influenţare a unor valori şi modele comportamentale şi relaţionale, elaborate extragrupal, în cadrul mediului social sau organizaţional, capabile să modeleze şi comportamentele grupurilor care aparţin respectivului spaţiu.

- *Competența profesională și interpersonală a liderului*: exprimă capacitatea acestuia de a organiza activitatea și de a rezolva problemele tehnice, tehnologice și psihosociale care se ivesc in procesul îndeplinirii sarcinii.
- *Trăsături de personalitate, în special cele temperamental-caracteriale* ale liderului: se referă la acele însușiri generale ale personalității care marchează semnificativ și relativ stabil comportamentul liderului în cursul exercitării activității sale (inteligență generală și socială, temperament, trăsături caracteriale dominante, trăsături accentuate ale personalității, stil și flexibilitatea relațională, rezistența la stres, etc.).
- *Statutul social extragrupal al liderului* : este un factor care influențează prestigiul, sau eventual aura de care liderul poate beneficia, augmentându-i autoritatea sau diminuând-o – după caz. Aici se are în vedere atât apartenența la alte grupuri de referință sau de putere, statutul material, elemente semnificative ale istoriei personale ș.a.

(b) *Factorii caracteristici ai stilului de conducere*: evidențiază acele "invariante" comportamentale și relaționale ale liderului, specifice unei anumite situații de conducere (un anumit grup, anumiți factori determinanți, o anumită sarcină, o situație socială dată etc.). Factorii cei mai semnificativi din această categorie sunt următorii:

- *Autoritarismul*: reprezintă gradul de concentrare a puterii de către lider și modalitatea de luare a deciziilor și măsurilor privind diferite aspecte ale vieții de grup; este factorul care, de multe ori, este luat în sine pentru caracterizarea unui anumit stil de conducere.
- *Directivitatea*: reflectă atitudinea liderului în situațiile problematice pe care le ridică activitatea de realizare a sarcinii, din punct de vedere al sugestiilor, indicațiilor tehnice și soluțiile oferite celor implicați nemijlocit în activitate: din acest punct de vedere, liderul poate fi directiv sau nondirectiv, comportament determinat în mare măsură de competența sa profesională.
- *Direcții prioritare de manifestare a autorității* : exprimă domeniile vieții de grup în care liderul se implică cu preponderență (proiectare, planificare, organizare, coordonare, control, motivare, negociere, reprezentare).
- *Stil atribuțional* : exprimă modul cum liderul își asumă sau divide sau transferă atribuțiile conforme statutului său. Din această perspectivă, stilul poate fi concentrat (când liderul își asumă atât atribuțiile, cât și răspunderile; dedublat (asumarea atribuțiilor, fără asumarea și a răspunderilor; delegat (transferă anumite atribuții, precum și răspunderile aferente); dezimplicat (când nu își asumă nici atribuțiile nici răspunderile aferente statutului său).
- *Relațiile lider-membrii*: exprimă tipul general de relații informale pe care liderul le promovează în raporturile sale cu subalternii; acestea pot avea fie un caracter informal (relații apropiate, calde, prietenești, cu implicare emoțională), fie un caracter formal (distante, reci, impersonale, centrate excesiv numai pe problemele tehnice ale activității). Această caracteristică poate fi corelată semnificativ cu o alta, aceea a stilului relațional al liderului, manifestat pe orizontală și pe verticală.

- *Orientarea prioritară a liderului în raport cu problemele grupului*: se referă la prioritatea și ponderea pe care liderul o acordă fie problemelor și intereselor organizației în raport cu cele ale grupului și membrilor săi, fie celor care țin de interesele membrilor; totul pe fondul necesității obiective de a obține performanță profesională, dar și a cerinței principiale de a armoniza interesele organizației cu cele ale membrilor grupului.
- *Tehnici personale de conducere a activității de grup*: se referă la mijloacele pe care liderul le folosește în coordonarea activității și îndeplinirea responsabilităților ce îi revin (persuasiune, motivare, presiune psihologică, negociere, sprijin emoțional, protecție ș.a.).

(c) Factorii perceperii subiective a stilului de conducere al liderului de către membrii grupului, precum și a efectele acestuia asupra proceselor de grup. Din cadrul acestei categorii, cei mai importanți factori sunt următorii:

- *Statutul sociometric al liderului* : exprimă poziția conducătorului în structura sociometrică a grupului, prin intermediul indicelui statutului sociometric (alegerile și respingerile socioafective pe care le suscită liderul printre membrii grupului). Este un indicator al faptului dacă liderul formal este – și în ce măsură – și liderul informal al grupului.
- *Gradul de încredere în lider*: măsura în care membrii îl creditează pe lider în ceea ce privește capacitatea acestuia de a coordona eficient și competent activitatea grupului în vederea realizării sarcinii sale și de a asigura coeziune, protecție și expectanțe pozitive. Este un factor condiționat de competența dovedită a liderului, implicarea acestuia în rezolvarea problemelor existențiale ale grupului, promptitudinea și adecvarea măsurilor luate, asumarea răspunderii pentru măsurile luate ș.a.
- *Climatul psihosocial din cadrul grupului* : este un indicator sintetic, deosebit de relevant, condiționat în mare parte de stilul de conducere practicat de lider; are un important caracter de feed-back.
- *Moralul grupului*: exprimă gradul de încredere a grupului în viitorul său profesional, material și social.
- *Performanța profesională și socială a grupului* : exprimă sintetic funcționalitatea grupului ca sistem, precum și utilitatea socială a acestuia.
- *Prestigiul extragrupal al liderului* : reflectă măsura în care stilul de conducere și performanțele liderului sunt apreciate și valorizate ca model în exterior, condiționând astfel și modul cum grupul este valorizat social.
- *Prestigiul social și organizațional al grupului* : este un factor care este corelativ celui precedent, reflectând în ce măsură stilul de conducere practicat de lider valorizează și grupul ca întreg, influențându-i prestigiul extern și statutul său organizațional sau social.

După cum de observă, modelul propus mai sus relevă complexitatea relațiilor și condiționărilor care apar între diferite categorii de factori interni și externi, precum și modul cum aceștia influențează procesele și fenomenele psihosociale de grup. Acesta mai prezintă și avantajul că poate fi îmbogățit și nuanțat pe baza unor noi cercetări, factorii relevați pe această cale putând fi integrați într-una dintre cele trei categorii.

Pentru elaborarea unui model operațional, cu valențe diagnostice, fiecare factor poate fi apreciat pe o scală cu cinci valori, în funcție de ponderea sa în configurarea fenomenului: 1 = factor cu o pondere redusă, foarte puțin semnificativ; 5 = factor cu o pondere foarte mare, extrem de semnificativ.

Prezentăm mai jos, pentru exemplificare, rezultatele unui studiu de evaluare și diagnosticare a situației dintr-un grup industrial, care ridica unele probleme legate de climat, moral și performanță profesională.

Factorii determinanți ai stilului de conducere	Valoare 1 2 3 4 5
Resursele autorității liderului : investirea formală, competența profesional-organizatorică, competența interpersonală)	Mixtă
Puterea poziției ocupate de lider în structura organizației	
Importanța activității desfășurate de grup	
Complexitatea sarcinii și gradul său de structurare	
Compoziția socială și profesională a grupului	Omogenă
Tradiția grupului (respectiv, vechimea acestuia)	
Gradul de structurare a culturii organizaționale	
Competența profesională a liderului	
Trăsături accentuate ale personalității liderului	Sanguin
Inteligența socială (emoțională) a liderului	
Statutul social extragrupal al liderului	
Particularități ale spațiului socio-cultural și economic în care activează grupul sau organizația din care face parte.	Instabilitate
Factorii specifici ai stilului de conducere	
Autoritarismul : gradul de concentrare a puterii	o
Stilul atribuțional ; concentrat, dedublat, delegat, dezimplicat	Dedublat
Directivitatea în activitatea de rezolvare a sarcinii	o
Direcții prioritare de manifestare a autorității liderului: planificare, coordonare, control, motivare, reprezentare ș.a.	Planificare Control
Stil relațional (pe orizontală și pe verticală)	Similar
Prevalența acordată interesului grupului sau organizației	Prev.org.
Tehnici personale de conducere	Persuasiune
Efectele stilului de conducere practicat de lider	
Statutul sociometric al liderului	
Gradul de încredere în lider	
Climatul psihosocial în cadrul grupului	
Moralul grupului (încredere în perspectivele sale profesionale)	
Performanța profesională a grupului	
Prestigiul extragrupal al liderului	
Prestigiul organizațional al grupului	

Problema pe care o ridică acest grup este aceea a unei relative discrepanțe între factorii pozitivi, care ar fi trebuit să determine performanțe superioare, pe de o parte, și moralul scăzut al grupului, pe fondul unor rezultate profesionale mediocre, pe de altă parte. Se observă statutul sociometric scăzut al liderului, în ciuda calităților sale personale. Explicația a fost găsită în centrarea preponderentă a liderului pe interesele organizației, precum și existența unui lider informal, cu interese divergente. O altă cauză a fost identificată în existența unor proiecte de reorganizare a secției, fără o informare adecvată a personalului asupra motivațiilor și consecințelor acestor schimbări preconizate.

Concluzia majorității studiilor contemporane privind problematica liderilor, converg spre ideea că nu există un model universal de lider eficient, capabil să obțină performanțe superioare în orice situație și aflați la conducerea oricărui tip de grup. Dimpotrivă, fără să se nege importanța calităților personale, se consideră că eficiența unui lider este condiționată într-o măsură considerabilă de *situație*. În baza a numeroase observații directe am putut constata că una și aceiași persoană, putea obține rezultate remarcabile la conducerea unor grupuri aflate într-o anumită situație, pe câtă vreme într-o altă situație performanțele erau cel mult modeste. De altfel, contextul este cel care marchează cel mai semnificativ mai toate aspectele vieții individuale și de grup.

Situația socială, profesională și psihosocială este cea care condiționează în cea mai mare măsură performanța unui lider, care trebuie să posede însă și o serie de calități personale: unele cu un caracter general (inteligența socială, flexibilitatea ideatică, inteligența generală, echilibru emoțional – de exemplu), iar unele cu un caracter particular, ținând de natura grupului și a activităților aferente realizării sarcinilor.

Corelațiile întâlnite între factorii determinanți, factorii caracteristici ai stilului de conducere și cei ai perceperii subiective a liderului sunt de cele mai multe ori deosebit de complexe, cu efecte pregnante asupra vieții de grup.

Astfel, s-a constatat că *puterea poziției* determină în mare măsură autoritarismul, o autonomie redusă în exercitarea autorității determinând un autoritarism redus, în timp ce un înalt grad de autonomie și putere a poziției accentuează semnificativ autoritarismul.

O importanță deosebită a activității desfășurate impune un grad mai înalt de *directivitate*, mai ales dacă sarcina este și slab structurată, situație în care liderul este bine perceput, chiar dacă manifestă un autoritarism care în alte condiții ar fi dezagreat de membrii grupului; simetric, o sarcină neimportantă și bine structurată face inacceptabil un stil de conducere autoritar și directiv, care apare ca abuziv și arbitrar, fără justificări de ordin funcțional.

Competența profesională corelează pozitiv cu directivitatea, liderii incompetenți fiind de regulă nondirectivi, cu relații distante față de membrii grupului și cu o atitudine autoritară și rigidă, adoptată ca modalitate de mascare a incapacităților profesionale și sociale. Cei mai contestați și impopulari lideri sunt cei incompetenți, autoritari și nondirectivi, care practică "distanțarea statutară" față de subalterni, ca mijloc inadecvat de pseudovalorizare.

Un grup *omogen* și cu trăsături socioprofesionale de același ordin cu cele ale liderului solicită relații apropiate și informale între lider și membrii grupului, atitudine total contraindicată atunci când grupul este neomogen, cu o mare distanță socială lider-membri. Grupul mixt, format din bărbați și femei solicită o atitudinea mult mai atentă a liderului, în ceea ce privește vocabularul și modul de comportare, decât în situația unui grup omogen din acest punct de vedere.

Un grup cu o *tradiție* îndelungată solicită un stil de conducere atent elaborat și permisiv , în special în ceea ce privește modelele comportamentale "consacrate", ceea ce în cazul unor grupuri recent constituite nu se impune, oferind un mai mare spațiu de mișcare inițiativelor liderului, atât în ceea ce privește luarea unor decizii, cât și în orientarea generală a vieții de grup.

Tipul temperamental al liderului își pune puternic amprenta asupra stilului comportamental al acestuia, colericii fiind din acest punct de vedere plasați în

opoziție cu flegmaticii. Un comportament mult prea vulcanic, energic și neuniform este greu de acceptat, în raport cu un comportament de conducere constant și previzibil, desfășurat cu o dinamică moderată.

În ceea ce privește factorii perceperii subiective, statutul sociometric și gradul de încredere în lider, aceștia se află într-un raport de complementaritate: unii lideri întâlniți în situații concrete au un statut socioafectiv foarte înalt, fiind chiar iubiți de subalterni datorită relațiilor apropiate pe care le promovează, a protejării intereselor grupului și a tehnicilor personale de conducere, fără ca în mod necesar aceștia să se bucure de o încredere profesională din partea subalternilor; frecvent, în aceste cazuri grupul promovează un "specialist tehnic al sarcinii", care preia funcțiile rezolutive ale liderului, acesta devenind astfel "specialist în probleme socioafective". În alte cazuri, liderii dezagreați, cu un statut socioafectiv redus, se pot bucura de un mare grad de încredere, datorită deosebitelor capacități profesionale dovedite în situații dificile și obiectivității reci de care dau dovadă în împrejurări complexe; în acest caz, grupul va promova complementar un lider informal, având ca funcție specifică satisfacerea trebuințelor afective ale membrilor. Prin determinarea experimentală o valorilor specifice fiecărui factor se poate elabora profilul leadership-ului, având o remarcabilă valoare diagnostică și prognostică privind multe dintre fenomenele psihosociale manifestate în cadrul vieții de grup: climat necorespunzător, performanțe reduse, grad de conflictualitate ridicat, coeziune redusă etc.

Datorită dinamicii extraordinare a societății contemporane, atât în plan tehnico-științific, cât și socio-uman, se impun noi exigențe tuturor categoriilor de lideri, respectiv stilurilor de conducere practicate de aceștia. Astfel, se prefigurează un nou tip dezirabil de lider, acela capabil să se adapteze rapid la schimbare, dar să și o impună, ca o condiție esențială a performanțelor sale și a grupului pe care îl conduce. Acesta este *liderul transformațional.*

Liderul, respectiv *leadership-ul transformațional* se caracterizează prin următoarele trăsături de ordin profesional și psihosocial:

- Capacitatea de a înțelege imperativele fundamentale ale societății contemporane, caracterizată prin schimbare accelerată, informatizare, integrare și globalizare – imperative raportate însă la nevoia de a conserva valorile consacrate ale diferitelor spații culturale și sociale. Schimbarea nu trebuie înțeleasă ca având o valoare în sine: adică schimbare de dragul schimbării.
- Sensibilitatea față de nou și față de inovație, cu o atitudine critic-evaluativă (în sens kantian) față de conservatorismul dogmatic.
- Capacitatea de a evalua realist caracteristicile situației în care acționează, disponibilitățile profesionale și psihosociale ale subalternilor și potențialului material și informațional de care dispune.
- Înțelegerea profundă a problematicii psihosociale a oamenilor cu care lucrează, prin racordarea non-conflictuală a motivațiilor acestora cu exigențele schimbărilor care se impun, în plan tehnologic și organizatoric.
- Asigurarea unei comunicări continue cu membrii grupului, evitând „filtrările" și „blocajele" care pot apare pe parcursul desfășurării activității.
- Crearea și menținerea unor multiple conexiuni de feed-back, care să permită intervenții și corecții prompte în procesele de schimbare preconizate.

8.4.3. Conflictualitatea de grup.

Desfășurarea activităților de realizare a sarcinii, precum și a relațiilor intra- și inter-grupale, conduc frecvent la apariția unor fenomene de natură conflictuală. Conform unui dintre modelele teoretice prezentate anterior, conflictul constituie experiența esențială a grupului, derivând din faptul că interacțiunile grupale implică o limitare reciprocă a gradelor de libertate a părților, respectiv a membrilor. Însăși dinamica grupului este văzută, în cadrul acestui model, ca o trecere de la o stare conflictuală la alta; prin rezolvarea unei situații conflictuale se trece într-o altă stare a sistemului, care la rândul său este potențial generatoare de noi situații conflictuale. Însă, chiar în afara acestui model care generalizează fenomenul conflictual, este de remarcat că existența unor dezacorduri, incompatibilități, discordii sau chiar interferențe violente între membri, sunt situații frecvent întâlnite în cadrul tuturor categoriilor de grupuri.

Prin conflict se înțelege o formă de opoziție activă și confruntare dintre persoane sau grupuri, derivată din incompatibilitatea reală sau percepută dintre scopurile, valorile, normele, motivațiile sau acțiunile părților. Conflictul este rezultatul unei tensiuni relaționale, care depășește nivelul de toleranță al celor implicați, trecând astfel de la o formă latentă la una manifestă.

Pentru analiza fenomenului conflictualității grupale se impune precizarea unor noțiuni conexe, cum sunt cele de potențial conflictual, conflict latent, conflict manifest, situație conflictuală și episod conflictual.

Prin *potențial conflictual* se înțelege existența în viața de grup a unor factori care au capacitatea, datorită caracteristicilor lor, de a produce tensiuni, dezacorduri, fricțiuni sau confruntări între membri grupului, sau între grupuri. Este situația în care existența factorilor potențial conflictuali nu produce și efecte resimțite de membri grupului, fie datorită intensității reduse, fie existenței unei conjuncturi – internă sau externă - care le inhibă acțiunea.

Conflictul latent este situația în care factorii potențial conflictuali se manifestă într-un context favorizant, care permite conștientizarea lor de către membri, fără să depășească însă un nivel de tolerabilitate, specific persoanelor implicate, dar și anumitor caracteristici ale grupului ca întreg.

Conflictul manifest este situația în care factorii potențial conflictuali depășesc ca intensitate gradul de tolerabilitate, exprimându-se deschis în forme comportamentale specifice: controverse, violențe verbale, acțiuni ostile etc.

Situația conflictuală este definită ca acel context concret, de natură interpersonală, grupală, organizațională sau socioculturală în care se produce opoziția și confruntarea efectivă dintre două sau mai multe părți. Deci, situația conflictuală este circumscrisă de elemente concrete de ordin material, psihosocial sau organizațional, elemente configurate într-o anumită formă particulară, de cele mai multe ori irepetabilă.

Episodul conflictual reprezintă o secvență temporală și circumstanțială a situației conflictuale, situație care este constituită dintr-o suită de astfel de momente particulare. Episoadele sunt cele care dau pregnanță unui conflict, având un impact psihologic deosebit asupra membrilor grupului care, cel mai adesea, percep conflictul numai sub forma unei succesiuni de episoade.

După cum se observă, aceste noțiuni exprimă o serie de aspecte complementare ale fenomenului conflictualității, fiind deosebit de utile în analiza dinamicii conflictelor, precum și în acțiunea de elaborare a unor strategii de rezolvare a situațiilor conflictuale. Vom exemplifica aceste noțiuni cu datele oferite de o situație concretă.

În cadrul unui microgrup industrial, exista un *potențial conflictual* datorită practicării de către liderul formal a unui stil de conducere deosebit de autoritar, însă pe fondul unei competențe profesionale reale a acestuia. Datorită acestui fapt, precum și a împrejurării că grupul era relativ recent constituit, acest potențial nu a generat nici măcar un conflict latent, mai ales în condițiile inexistenței unui tradiții consolidate a grupului, sau a existenței unui termen de comparație. În urma venirii unui nou membru, cu o personalitate carismatică și o bună pregătire profesională, acesta a devenit curând liderul informal al grupului, cu o atitudine discret ostilă față de liderul formal. În acest context, a început să se manifeste din ce în ce mai pregnant o atitudine critică față de comportamentul liderului formal, dezvoltându-se astfel un *conflict latent* între liderul formal, cel informal și membrii grupului, împărțiți acum în două tabere.

În urma prezentării unui proiect de reorganizare a secției, opiniile diferite ale celor doi lideri privind acest proiect au căpătat forma unei confruntări deschise, în care s-au implicat și alți membri ai grupului, de o parte sau alta. Sfera confruntării s-a lărgit, cuprinzând și alte aspecte ale activității, legate acum în mod explicit de stilul de conducere practicat de lider. S-a creat astfel o *situație conflictuală* complexă, cuprinzând disensiuni, confruntări și acțiuni evident ostile, cu implicarea aproape a întregului grup. Confruntarea verbală dintre liderul formal și cel informal, cu ocazia analizei întreprinsă de șeful secției, a constituit unul dintre *episoadele conflictuale* cele mai pregnante ale acestei situații conflictuale.

În urma analizei factorilor care au dus la formarea unui potențial conflictual, precum și a condițiilor în care acest potențial a generat starea de conflictualitate latentă, și apoi a conflictului deschis, a permis elaborarea unei strategii de rezolvare a acestei situații profund disfuncționale, care a afectat profund climatul psihosocial și performanțele grupului.

Trebuie remarcat că, în funcție de cauzele generatoare și cursul pe care îl poate lua rezolvarea lor, conflictele pot fi:

a) *Constructive* – când conduc în final la clarificări, la eliminarea unor disfuncționalități de cunoaștere, comunicare sau interpretare; în urma depășirii acestor tipuri de confruntări grupul câștigă în coerență și echilibru, dobândind astfel o mai mare funcționalitate și capacitate rezolutivă sau adaptativă; în această situație, este de preferat declanșarea unui conflict deschis, ca urmare acumulării unor disfuncționalități, decât menținerea unor tensiuni și unei stări conflictuale latente, care pot afecta grav climatul psihosocial de grup, dar și performanțele profesionale și psihosociale ale acestuia.

b) *Distructive* – atunci când există incompatibilități ireductibile între părți, sau nu există condiții obiective sau subiective pentru găsirea unor soluții de compromis, ceea ce conduce la escaladarea conflictului, precum și la deteriorarea ireversibilă a climatului psihosocial, precum și la crearea unor noi disfuncționalități, care - în final – conduc către o posibilă dezintegrare a grupului, sau o extindere a situației conflictuale și la nivelul organizațional.

Factorii generatori ai situațiilor conflictuale.

Conflictele se pot desfășura între persoane (membri ai aceluiași grup sau a unor grupuri diferite), între persoane și grup ca întreg, între grupuri sau între organizații și grupuri sociale. Cauzele cele mai frecvente ale conflictelor din interiorul microgrupurilor pot fi grupate în următoarele categorii:

- Conflicte de interese, atunci când atingerea scopului uneia dintre părți afectează realizarea scopului celeilalte părți. Resursele limitate sunt cele care generează cel mai adesea conflicte de interese, acestea putând fi atât de natură materială (dorința de a obține bunuri, bani, servicii), cât și de natură psihosocială (interesul de a obține statut, putere, privilegii, prestigiu, recunoaștere socială).
- Competiții în cadrul diferitelor activități sau pentru ocuparea diferitelor poziții (statute) în cadrul grupului, sau pentru obținerea de noi atribuții sau privilegii statutare. Orice situație competițională este potențial conflictuală, aceasta chiar atunci când rivalitatea nu este reală, ci numai percepută ca atare, sau anticipată.
- Disfuncționalități organizatorice sau tehnice apărute în cursul activității de rezolvare a sarcinilor specifice sau a altor activități conexe. Proasta organizare și coordonare a activităților de grup generează totdeauna un serios potențial conflictual.
- Diferențe semnificative în planul cunoașterii unor aspecte legate de viața de grup sau de activitatea tehnică de rezolvare a sarcinilor. Cunoașterea parțială sau lacunară a unei situații generează de regulă și diferențe de opinii, care stau adesea la baza multor conflicte.
- Dificultăți sau blocaje de comunicare între părți, ceea ce conduce la desincronizări, neînțelegeri sau percepții greșite ale situațiilor, penurie informațională pentru una dintre părți ș.a. Comunicarea defectuoasă poate fi identificată ca un factor cvasi-prezent în majoritatea situațiilor conflictuale, datorită multiplelor disfuncționalități relaționale și funcționale pe care le generează sau le întreține.
- Atitudini sau acțiuni care afectează imaginea, sentimentul valorii și stima de sine a unor membrii constituie un important factor conflictogen, obligându-i pe cei afectați să reacționeze cel mai adesea violent.
- Incompatibilități personale de ordin temperamental, caracterial, atitudinal sau emoțional, care generează asperități relaționale, respingeri și ostilitate.
- Acțiuni, decizii sau influențe inadecvate ale liderului, sau ale altor membri semnificativi în ceea ce privește activitatea de rezolvare a sarcinilor sau alte aspecte ale vieții de grup. Stilul de conducere inadecvat, precum și tehnicile manipulatorii folosite de unii lideri, generează totdeauna un potențial conflictual, aflându-se la baza multor conflicte intragrupale.
- Incompatibilități în planul valorilor și convingerilor ideologice, politice, religioase sau morale, între planul normelor de grup și comportamentele unor membri sau grupuri. Chiar diferențele de opinii în raport cu probleme mai puțin importante pot constitui o cauză importantă a multor conflicte intra- și intergrupale.

Un aspect important al conflictelor de interese legate de tendința de acaparare a resurselor grupului sau comunității, mai ales atunci când acestea sunt limitate, este acela al așa-numitelor *„dileme"* și *„capcane sociale"*.

Dilema socială se referă la situația în care o persoană poate obține anumite avantaje personale, în mod egoist, pe termen scurt, însă efectele cumulate ale acestor satisfacții de moment conduc la pierderi pentru întregul grup sau comunitate – deci și pentru respectivul membru al comunității. De exemplu, din motive de comoditate, cineva poate să folosească excesiv automobilul, chiar atunci când nu este necesar, însă poluarea accelerată a mediului și încălzirea globală va afecta întreaga comunitate, deci și pe cel care a contribuit din motive egoiste la acest rezultat. Dilema socială ar fi următoarea: optăm pentru satisfacții personale de moment, sau pentru interesele comunității - deci și ale noastre, pe termen lung ?

Capcana socială constă în tendința cvasi-generală de a opta pentru avantajele personale de moment, în dauna câștigurilor pe termen lung al întregii comunități. Deci, este o consecință directă a dilemei sociale, pe care preferăm – din păcate – să o rezolvăm în acest fel, al satisfacției de moment.

Drama comunității se referă la consecințele exploatării în interes personal a resurselor, ceea ce conduce în mod fatal la epuizarea acestora. De pildă, defrișările, poluarea și exploatarea excesivă a resurselor materiale de orice fel se desfășoară în mod accelerat, din interese particulare și pe termen scurt, deși se cunosc consecințele dramatice ale acestor acțiuni, pe termen mediu și lung.

Pentru combaterea acestor tendințe nocive, generatoare de numeroase conflicte, se recomandă acțiuni convergente vizând educația, recompensarea tendințelor pozitive, corelativ cu sancționarea celor negative, un control social mai strict, în cadrul unor comunități mai restrânse, promovarea sistematică a valorilor și modelelor sociale superioare (v. și 229, pg. 321 ș.u.).

Modalități de prevenire și rezolvare a conflictelor. Având în vedere efectele în general negative ale situațiilor conflictuale, este important să se găsească modalități de prevenire a cestora, respectiv de rezolvare – atunci când acestea s-au produs deja. În principiu, cunoscând factorii și cauzele care generează sau facilitează apariția situațiilor conflictuale, putem întreprinde și măsuri de prevenire și rezolvare a acestora. Cu efectele pozitive la nivelul vieții de grup, în ceea ce privește calitatea relațiilor interpersonale, coeziunea, performanța profesională și psihosocială a grupului, climatul psihosocial ș.a.

Cunoscând caracteristicile psihosociale ale grupului, natura sarcinii și contextul în care își desfășoară activitatea, acțiunea de prevenire și contracarare trebuie să vizeze următoarele aspecte principale:

- Identificarea factorilor cu potențial conflictual din cadrul grupului, precum și condițiile în care se poate trece de la o situație potențial conflictuală la conflictul latent și apoi la cel manifest.
- Asigurarea unei informări cât mai complete a membrilor grupului asupra diferitelor aspecte ale activității și vieții de grup.
- Menținerea unei comunicări fluente și prompte între membrii grupului, prin evitarea blocajelor, filtrelor și factorilor potențial perturbatori.
- Discutarea și analiza deschisă a diferitelor situații problematice care apar în viața de grup, precum și antrenarea întregului grup în luarea unor decizii.

8.4.4. Climatul psihosocial de grup.

Unul dintre cele mai semnificative fenomene care reflectă și sintetizează aspectele esențiale ale vieții de grup este *climatul psihosocial.* La acest nivel întâlnim într-o formă sintetică ansamblul trăirilor subiective ale membrilor grupului, generate în contextul obiectiv al vieții de grup. Fenomenul psihosocial rezultat din această integrare are complexe funcții reglatorii, după cum vom arăta în continuare.

Spre deosebire de conceptul "stil de conducere", care a generat numeroase cercetări cu caracter operațional, vizând prezentarea analitică a structurii și a diferiților factori constitutivi, în cazul *climatului psihosocial* situația este cu totul alta: deși acest concept are o largă circulație în psihosociologie, semnificația sa este destul de vagă, neexplicită și cu o puternică încărcătură intuitivă. În literatura de specialitate se utilizează destul de frecvent termenii de *climat*, *atmosferă* și *moralul grupului* cu o semnificație cvasi-echivalentă, ceea ce mărește și mai mult ambiguitatea conceptuală și metodologică (v. 65, p. 103).

Trebuie subliniat faptul că este necesară o distincție clară între *climat*, *atmosferă* și *moral*, aceste concepte reflectând aspecte psihosociale diferite ale vieții de grup, aflate însă într-o strânsă legătură de condiționare reciprocă.

Referitor la climatul psihosocial, literatura de specialitate oferă câteva dintre caracteristicile esențiale ale fenomenului, acestea putând fi folosite în demersul operaționalizării conceptului

(a) În primul rând, se remarcă *caracterul sintetic* al climatului, în sensul că reprezintă o rezultantă a unui ansamblu de factori interni și externi, obiectivi și subiectivi. În acest sens, **I. Czitrom** definește climatul psihosocial ca "o atitudine colectivă a grupului față de totalitatea mediului profesional, atitudine determinată de interacțiunea *tuturor factorilor* obiectivi și subiectivi (tehnico-materiali, sociali și psihologici) care acționează la locul de muncă" . Caracterul sintetic și global a fost subliniat și de alți cercetători, fără a se reuși evidențierea unui criteriu general după care se poate stabili în ce măsură un anumit factor participă sau nu la generarea climatului într-un anumit grup . Cercetările noastre nu îndreptățesc generalizarea de mai sus: dintre toți factorii care acționează asupra grupului într-o situație dată, numai aceia care *au semnificație* profesională și psihosocială pentru grupul în cauză îndeplinesc rolul de factori determinanți ai climatului psihosocial; factorii neutri sau nesemnificativi nu intră în această categorie, deși pot avea un caracter activ, influențând unele aspecte colaterale ale vieții de grup.

(b) O altă caracteristică a climatului psihosocial constă în *relativa sa stabilitate* și *independență în raport cu factorii care l-au generat.* Un anumit tip de climat nu se dezvoltă imediat după declanșarea acțiunii unor factori determinanți, după cum nici nu se modifică foarte ușor în cazul variației sau dispariției de scurtă durată a unora dintre acești factori. Se poate spune că fenomenul manifestă o anumită inerție, calitate care face posibilă explicarea funcției reglatorii și compensatorii pe care o îndeplinește climatul în dinamica microgrupurilor sociale. Faptul că stabilitatea este recunoscută ca o caracteristică a climatului rezultă și din aceea că majoritatea autorilor definesc acest fenomen ca o "atitudine colectivă" a grupului în raport cu mediul său.

Atitudinea fiind, după cum se ştie, *o predispoziţie, sau o tendinţă dobândită şi relativ stabilă* a unui subiect de a reacţiona, pozitiv sau negativ, la un anumit obiect semnificativ sau la o situaţie socială dată.

(c) Climatul psihosocial are un *caracter generalizat* la nivelul grupului respectiv, chiar dacă atitudinea unora dintre membrii grupului faţă de unele aspecte ale vieţii de grup poate fi diferită. Acest aspect ne determină să definim climatul mai degrabă ca o "dispoziţie" sau o "stare psihică colectivă" decât ca o "atitudinea colectivă", modalitate de definire care implică mari dificultăţi teoretice în analiza şi interpretarea relaţiilor dintre sistemele atitudinale propriu-zise ale membrilor grupului şi climatul psihosocial de grup, care – cel mai adesea - conţine ca elemente generative chiar respectivele sisteme atitudinale.

Sintetizând cele expuse mai sus, vom defini *climatul psihosocial* ca *un nivel superior de integrare a factorilor interni şi externi, obiectivi şi subiectivi care au semnificaţie pentru grup, şi care generează o dispoziţie psihică relativ stabilă şi generalizată la nivelul membrilor grupului.* Climatul psihosocial rezultă în urma modului generalizat la nivel de grup de a percepe şi interpreta situaţia socială în care se găseşte grupul, precum şi impactul diferitelor evenimente asupra vieţii de grup. În urma acestui proces cognitiv-evaluativ rezultă un ansamblu de sentimente, atitudini, motivaţii şi conduite, care sunt trăite ca atare de majoritatea membrilor grupului, în urma unei adevărate simbioze şi modelare empatică.

Factorii care contribuie la formarea climatului pot fi: a) *fizico-materiali* (condiţiile fizice şi materiale în care grupul îşi desfăşoară activitatea); b) *sociali* (care ţin de cadrele sociale generale, de caracteristicile sistemelor economice, politice sau juridice care au impact asupra grupului ca întreg, cel mai frecvent prin intermediul mediului instituţional sau organizaţional căruia îi aparţine grupul); c) *psihosociali* (rezultaţi din interacţiunea membrilor grupului sau dintre aceştia şi alte persoane sau grupuri din exterior); d) *psihici* (constând din caracteristicile psihoindividuale ale membrilor manifestate în contextul vieţii şi activităţii de grup); e) situaţionali, având un caracter conjunctural, însă cu un anumit impact asupra membrilor grupului şi asupra grupului ca întreg. Acţiunea acestor factori este cel mai adesea reală, însă poate fi şi numai invocată ca iminentă. În toate cazurile, este necesar ca aceşti factori *să capete semnificaţie pentru viaţa de grup* pentru a deveni factori generativi ai climatului. Totodată, trebuie să existe *circumstanţe relativ stabilizate* pe fondul cărora să se dezvolte un anumit climat psihosocial.

Atmosfera psihosocială reprezintă *aspectele tranzitorii ale climatului*: pe fondul aceluiaşi climat - care se păstrează relativ stabil atâta timp cât factorii săi determinanţi nu se modifică în mod esenţial, sau nu capătă altă semnificaţie pentru grup - pot apărea diferite "nuanţe" ale dispoziţiilor afective ale membrilor, legate de anumite circumstanţe sau evenimente aleatorii ivite în viaţa de grup. Astfel, ia naştere o anumită *atmosferă,* legată nemijlocit de respectivele împrejurări şi care dispare odată cu acestea. Chiar pe fondul unui climat deosebit de favorabil, pot apărea momente de disensiune sau conflict, situaţie în care se creează o atmosferă încărcată şi tensionată, care dispare relativ repede, odată cu eliminarea factorului perturbator.

Climatul pozitiv constituie în acest caz un factor esenţial, care contribuie la rezolvarea sau depăşirea stărilor conflictuale, acesta rămânând în continuare un element stabil şi de fond al vieţii de grup. În acest caz ar fi greşit să se creadă că s-a modificat climatul psihosocial, fiind vorba numai de o dispoziţie afectivă pasageră, legată de atmosfera conjuncturală din cadrul grupului. Trebuie remarcat că persistenţa unor factori disfuncţionali care generează o atmosferă nefavorabilă, poate conduce în ultimă instanţă la modificarea climatului de grup: în acest caz, grupul ca sistem nu posedă sau nu găseşte modelele comportamentale capabile să conducă la depăşirea situaţiei disfuncţionale, modificarea climatului exprimând ruperea "echilibrului cvasistaţionar" existent în grup înainte de apariţia situaţiei disfuncţionale sau de criză.

Moralul exprimă *încrederea membrilor în capacitatea grupului de a rezolva la un anumit standard sarcinile şi problemele cu care se confruntă şi de a surmonta dificultăţile ivite în cale.* Încredere are o importantă componentă cognitiv-anticipativă şi de experienţă consumată, pe lângă o componentă afectivă, derivată a coeziunii grupale, a climatului psihosocial, a relaţiilor lider-membri, şi mai ales a experienţei anterioare privind performanţele profesionale şi psihosociale ale grupului. Moralul este o caracteristică care condiţionează în mod esenţial implicarea membrilor în activităţile de perspectivă ale grupului, rezolvarea sarcinilor dificile şi surmontarea situaţiilor disfuncţionale care pot apărea fie în grup, fie în cadrul social mai larg în care fiinţează.

După cum se observă, climatul, atmosfera şi moralul sunt aspecte complementare ale vieţii de grup, aflate într-o strânsă relaţie dialectică cu toate aspectele psihosociale ale acesteia, sar şi cu unele dintre caracteristicile structurale şi funcţionale ale grupului: compoziţia, gradul de coeziune, experienţa anterioară, natura şi importanţa sarcinii, stilul de conducere şi structura leadership-ului ş.a. Totodată, sunt importante şi caracteristicile sistemului organizaţional, precum şi natura relaţiilor cu grupurile conexe.

Ca şi în cadrul altor procese şi fenomene psihosociale, există o serie de factori determinanţi şi de mediere, care intervin în producerea şi manifestarea celor trei aspecte complementare ale vieţii de grup. Astfel:

Factorii determinanţi ai climatului psihosocial , aşa cum au fost identificaţi în urma unor cercetări pe diferite categorii de grupuri, pot fi structuraţi pe şase dimensiuni: dimensiunea socioafectivă, motivaţional-atitudinală, cognitiv-axiologică, instrumental-executivă, proiectiv-anticipativă şi structurală (47, 103).

Dimensiunile climatului se află într-un raport de intercondiţionare, fiecare conţinând mai mulţi factori, dintre care cei mai importanţi sunt următorii:

(a) *Dimensiunea socioafectivă* conţine factori care se referă la următoarele aspecte ale vieţii de grup: relaţiile de simpatie, antipatie sau indiferenţă dintre membrii grupului; existenţa subgrupurilor ("clici" sau "bisericuţe") ca urmare a scindării grupului în plan funcţional şi afectiv; gradul de acceptare/inacceptare afectivă a liderului, existenţa unui lider informal, complementar celui formal, precum şi relaţiile dintre cei doi; adeziunea afectivă a membrilor faţă de grup ca întreg (măsura identificării afective şi ideologice cu grupul); atracţia faţă de un obiectiv comun tuturor membrilor; dorinţa de „a fi împreună" ş.a.

(b) *Dimensiunea motivațional-atitudinală* include: tipul de atitudini interpersonale (respect, considerație, apreciere etc.); atitudinea față de grup și față de activitatea pe care o desfășoară; gradul de congruență a intereselor și trebuințelor membrilor grupului, compatibilitatea acestor motivații cu obiectivele generale ale grupului; gradul de satisfacție/insatisfacție profesională, dar și psihosocială (referitoare la participarea la viața de grup) etc. Structura motivațională a grupului are un rol major în desfășurarea vieții de grup.

(c) *Dimensiunea cognitiv-axiologică* cuprinde: aspecte referitoare la: valorile și normele împărtășite și promovate de membri grupului; gradul de cunoaștere interpersonală; gradul de convergență și compatibilitate a opiniilor, convingerilor și concepțiilor tematice ale membrilor grupului; gradul de elaborare și modul de funcționare a normelor de grup; nivelul de constituire a tradițiilor și modelelor comportamental-atitudinale.

(d) *Dimensiunea instrumental-executivă* include factori care reflectă condițiile și mijloacele de realizare a sarcinii: dificultatea și importanța sarcinii; natura relațiilor funcționale dintre membrii grupului; calitatea comunicării interpersonală (din punct de vedere al indicelui de centralitate a rețelei, a formei de realizare, al indicelui de "bilateralitate" etc); modul de ierarhizare a funcțiilor în grup; gradul de coparticipare la realizarea sarcinii; spațiul de inițiativă și afirmare personală în plan profesional; structura leadership-ului, stilul de conducere și competența liderului formal; condițiile obiective în care se desfășoară activitatea; coordonarea externă a grupului pe linia realizării sarcinii; gradul de "încărcare" a membrilor (solicitarea fizică și intelectuală); conflictele intra- și intergrupale, generate în contextul activității grupului; performanța profesională în procesul realizării sarcinii.

(e) *Dimensiunea structurală* reflectă: mărimea grupului, vârsta medie a membrilor; gradul de omogenitate (din punct de vedere al statutului social, nivelului de cultură generală, mediului de proveniență, vârstei ș.a.); raportul numeric dintre bărbați și femei; distribuția statutelor pe orizontală și verticală.

(f) *Dimensiunea proiectiv-anticipativă* se referă la: perspectivele sociale și profesionale ale grupului și – implicit - ale membrilor săi; existența unor stări de incertitudine privind situația viitoare a organizației sau grupului; anticiparea rezultatelor ce pot fi obținute într-un context problematic; unitatea de voință a membrilor în raport cu obiectivele urmărite (coeziunea funcțională a grupului). Dimensiunea proiectiv-anticipativă reflectă într-un mod semnificativ *moralul* grupului, care are o influență apreciabilă asupra capacității de mobilizare a resurselor psihofizice ale membrilor în vederea realizării sarcinilor și problemelor cu care se confruntă.

În urma stabilirii ponderii diferitelor categorii de factori în determinarea climatului psihosocial se pot obține informații esențiale privind cele mai importante aspecte ale vieții de grup: gradul de integrare a membrilor, natura leadership-ului, existența unor factori disfuncționali sau conflicte latente sau manifeste, calitatea relațiilor interpersonale, gradul de satisfacție a membrilor, încrederea în viitor ș.a. Pentru a obține aceste informații, fără de care orice intervenție optimizatoare este practic imposibilă, se folosește metoda determinării profilului climatului de grup.

Determinarea profilului climatului psihosocial de grup. Cercetările experimentale extensive desfășurate de noi de-a lungul mai multor ani, au evidențiat diferențe sensibile în ceea ce privește ponderea anumitor categorii de factori în producerea climatului de grup. Aceste diferențe de ponderi sunt determinate de o serie de factori care reflectă: a) *tipul grupului* (școlar, de muncă, studențesc, militar etc.); b) *gradul de maturizare* atins de acesta (timpul scurs de la constituire și nivelul de integrare reciprocă a membrilor); c) *natura sarcinii* ce trebuie realizată ș.a. (v. 63; 65).

În consecință, prin determinarea ponderii factorilor determinanți în cadrul unui anumit grup se poate elabora *profilul climatului psihosocial,* instrument de mare eficiență diagnostică și prognostică privind dinamica proceselor și fenomenelor de grup.

Pentru determinarea profilului de climat s-a folosit următoarea metodă. În prima fază, membrilor unor grupuri de diferite tipuri (școlare, industriale și studențești) le-a fost prezentată într-un mod intuitiv noțiunea de climat psihosocial de grup, valoarea generală a acestuia (pozitivă sau negativă) și faptul că fenomenul este generat de o serie de factori interni și externi. În a doua fază, s-a cerut ca fiecare membru să aprecieze pe o scală cu șapte valori climatul existent în grupul din care fac parte (-3, -2, -1, 0, +1, +2, +3), după care să enumere cauzele care generat respectivul climat; după enumerarea tuturor cauzelor, li s-a cerut să acorde o pondere (de la 1 la 5) fiecărei cauze, după importanța pe care respectiva cauză a avut-o la generarea climatului așa cum a fost apreciat anterior. În a treia fază s-a procedat la o analiză de conținut a răspunsurilor, gruparea lor în cele șase categorii prezentate anterior, și calcularea ponderii statistice pe care fiecare categorie de factori o are în determinarea climatului în acel grup, precum și în rândul grupurilor de un anumit tip. De precizat că aceste chestionare au fost nenominalizate, aspect important pentru asigurarea sincerității și obiectivității răspunsurilor.

Astfel, s-a putut determina atât profilul climatului, specific pentru grupurile școlare, industriale, studențești, militare ș.a., cât și profilul climatului unui anumit grup; prin compararea profilului particular al unui grup cu profilul general, specific tipului de grup căruia îi aparține, s-a putut face o analiză diagnostică de mare finețe privind gradul de structurare a grupului, existența unor disfuncționalități etc. (v. și 63; 65).

În urma acestor cercetări, s-a constatat că fiecare tip de grup are un profil specific al climatului, dat de ponderea diferitelor categorii de factori determinativi. Astfel, în cadrul grupurilor școlare ponderea factorilor socioafectivi este relativ mare în determinarea climatului, în cadrul grupurilor studențești dominanta se deplasează în zona factorilor atitudinali și cognitiv-axiologici, în timp ce în cazul grupurilor industriale ponderea dominantă o dețin factorii instrumental-executivi (v. graficul 8.5.).

Dacă acceptăm că aceste tipuri de grupuri reprezintă în plan ontogenetic etape progresive și consecutive în ceea ce privește integrarea și participarea socială a individului, se constată că „maturizarea socială" a grupurilor se exprimă - la acest nivel de analiză – printr-o deplasare a accentului de la factorii afectivi spre cei atitudinali, cognitivi, axiologici, instrumentali și executivi. Este,fără îndoială, expresia unei implicări superioare în viața de grup.

Față de aceste *profiluri tipice*, profilul real al unui anumit grup reflectă gradul de maturizare psihosocială a membrilor, dar și măsura în care grupul s-a constituit ca un sistem centrat pe realizarea sarcinii, pe satisfacerea trebuințelor personale ale membrilor sau pe probleme ținând de evoluția grupului ca întreg.

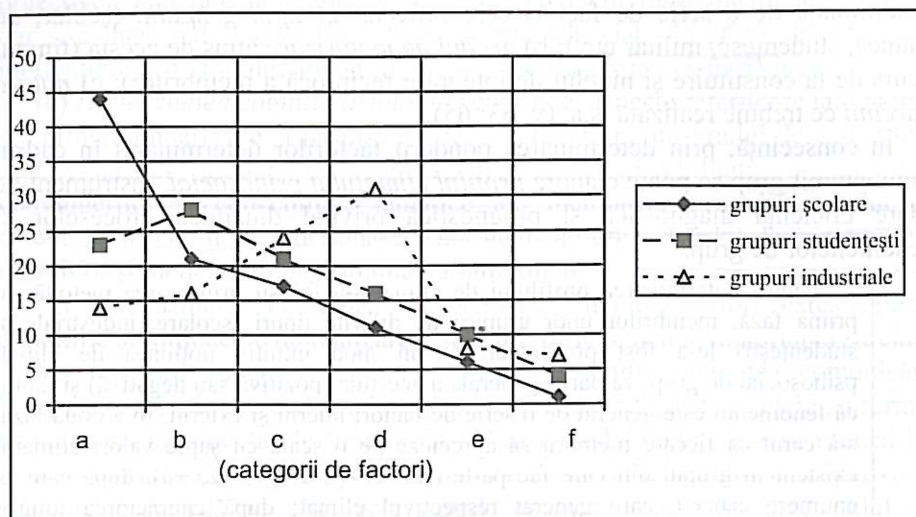


Figura 8.5.

În ceea ce privește gradul de constituire a grupurilor, se constată că în cazul colectivelor recent formate, factorii socioafectivi au o pondere mai mare în determinarea climatului, indiferent de tipul grupului, evoluțiile ulterioare conducând la accentuarea ponderii acelor categorii de factori care joacă rolul cel mai important în desfășurarea activităților de grup: a celor cognitiv-axiologici, în cazul grupurilor studențești, sau a celor instrumental-executivi, în cazul celor industriale, militare sau de creație.

Este deosebit de important faptul că prin constituirea climatului psihosocial, cu influențele sale majore asupra tuturor sistemelor relaționale, se realizează un mecanism de autocorecție de tip feed-back. Într-adevăr, prin faptul că prin climat se exprimă sintetic calitățile structurale, funcționale și umane ale grupului, o tonalitate negativă a acestuia va semnaliza totdeauna existența unor disfuncționalități interne sau externe; în consecință, se semnalizează implicit existența unei probleme, a unei situații conflictuale sau a unei inadecvări de orice natură, ceea ce va genera o tensiune în sensul rezolvării acestor situații negative. Deci, climatul psihosocial apare ca un indicator sintetic asupra „stării de sănătate" a unui microgrup care acționează în anumite condiții sociale.

De asemenea, se constată existența unor relații de cauzalitate circulară între procesele psihosociale de grup, climat și performanță. Relațiile psihosociale necorespunzătoare creează un climat nefavorabil, ambele conducând la performanțe scăzute; fapt ce afectează și mai mult climatul, respectiv calitatea relațiilor umane ș.a.m.d.; ruperea cercului vicios este condiția ieșirii din criză. Dimpotrivă, un climat pozitiv stimulează obținerea unor performanțe profesionale și psihosociale superioare, ceea ce va augmenta calitatea climatului.

8.4.5. Dezindividualizarea.

În celebra sa lucrare, „Psihologia mulțimilor", **Le Bon** relevă fenomenul spectaculos al regresiei pe care o suferă orice persoană devenită membru al unei mulțimi psihologice. Comportamentul agresiv manifestat de mulțimi este cel mai adesea rezultatul unei stări de dezindividualizare, în care indivizii simt că și-au pierdut identitățile personale și s-au amalgamat în grup, regresând pe scara evoluției lor sociale, către comportamentele primitive ale speciei. Mulțimea, datorită numărului mare de membri, creează sentimentul anonimatului, atotputerniciei și al difuziei responsabilității, corelată cu apariția sentimentului de invulnerabilitate - totul pe fondul reducerii autocontrolului și a creșterii potențialului emoțional negativ. Aceste idei sunt continuate, într-un alt registru conceptual, de către **Freud**, **Jung**, **Festinger**, **Newcomb** ș.a., devenind o temă importantă în cadrul psihologiei sociale, dar și a psihologiei personalității.

După cum s-a arătat la începutul acestui capitol, apartenența noastră la diferite grupuri răspunde unor trebuințe psihologice fundamentale, acelea de afiliere, identificare, protecție, afecțiune, comunicare, valorizare ș.a. *Afilierea* reprezintă o trăsătură genetică a ființei umane, născută din faptul că ontogeneza oricărui individ nu este posibilă în afara unei influențe sistematice a unor grupuri sociale, familia, grupurile de copii, grupurile școlare ș.a. Prin procesul *identificării*, ne supunem normelor grupului de apartenență sau de referință, adoptând valorile, credințele, atitudinile și comportamentele acestora, ca o condiție sine-qua-non a acceptării noastre de către grup. Nevoia de protecție, afecțiune, comunicare, recunoaștere socială sunt de asemenea factori motivaționali puternici, a căror satisfacere nu este posibilă decât în cadrul unor microgrupuri. Ceea ce ne determină să acceptăm influențele pe care grupul le exercită asupra personalității noastre, prin intermediul presiunii normative, al fenomenului de imitație și contagiune, dar și al influenței unui lider puternic care, după cum arăta **Le Bon**, poate exercita o adevărată forță hipnotică asupra membrilor grupului.

Cu alte cuvinte, într-un context grupal, personalitățile membrilor pot suferi modificări notabile, manifestate sub forma unor regresii emoționale și comportamentale, scăderea spiritului critic și de autocontrol, precum și dezinhibări în raport cu normele sociale curente. Este ceea ce în psihologia socială se identifică a fi un proces de dezindividualizare, prin care persoana distinctă își pierde unele dintre caracteristicile sale, fiind absorbită și amalgamată în grup. Dezindividualizarea creează o reală desensibilizare în raport cu normele sociale specifice unei situații, responsabilitatea individuală fiind înlocuită de cea colectivă; anonimatul astfel creat diminuează autocontrolul normativ, lăsând loc manifestărilor emoționale preponderent negative, care pot conduce cel mai adesea la creșterea agresivității. Este rezultatul oarecum firesc al pierderii în anonimat. De remarcat faptul că prin diminuarea, alterarea sau pierderea identității, persoana devine mult mai vulnerabilă la influențele externe cu caracter manipulativ, instanțele sale critic-evaluative fiind considerabil reduse. Însă, procesul dezindividualizării se poate produce într-un registru de intensitate foarte larg, fiind condiționat de o serie de factori psihoindividuali, psihosociali și socioculturali. Astfel:

A. *Factori psihoindividuali* : un grad redus de socializare şi integrare socială a persoanei; slăbiciunea eului; grad ridicat de emotivitate şi sugestibilitate; sentimente acute de vulnerabilitate; eşecuri existenţiale repetate, care pot genera mecanisme compensatorii; nivel instructiv-educativ scăzut; o structură a personalităţii de tip sumisiv.

B. *Factori psihosociali* : un înalt grad de coeziune grupală; cultură de grup care promovează ca valori centrale conformismul, loialitatea şi unitatea; lideri puternici, carismatici sau cu tendinţe autoritariste; factori care generează insecuritate grupală; influenţa unor grupuri de referinţă; grad ridicat de omogenitate structurală a grupului (în ceea ce priveşte vârsta, sexul, nivel de instrucţie mediu sau scăzut, statut social precar ş.a.); mărimea grupului.

C. *Factori socioculturali, politici şi economici* : anomie socială; instabilitate şi insecuritate socială; sisteme politice totalitare; cultură istorică de tip agresiv-expansionist; grave inegalităţi sociale; evenimente majore de tip revoluţionar..

Studiile etnografice şi de antropologie culturală au arătat că războinicii care îşi schimbă înfăţişarea, vopsindu-si chipul sau corpul, ori punându-şi măşti înainte de a pleca la lupta, comit mult mai multe acte de sadism, asasinate, mutilări, decât cei care nu se maschează (**Robert Watson**, 1973). „Măştile" – de orice fel - sunt factori majori în producerea fenomenului de dezindividualizare, accentuând sau creând sentimentul de anonimat şi de dispersie a responsabilităţii. Uniformele, sunt şi ele, un asemenea tip de mască socială, care accentuează depersonalizarea, diminuând responsabilitatea individuală, prin transferul acesteia asupra grupului anonim.

Cercetărilor făcute asupra numeroaselor cazuri de linşaj, săvârşite in Statele Unite intre 1899 si 1946, au arătat că actele de cruzime erau cu atât mai grave cu cât era mai mare numărul participanţilor şa aceste acăiuni (**Brian Mullen**, 1986). Măştile purtate de membri Ku-Klux-Kaln-ului reprezintă şi aici un factor care augmentează violenţa şi cruzimea, prin sentimentul de anonimat pe care îl generează în rândul membrilor. La acesta se mai adaugă falsa, dar insidioasa ideologie a pericolului rasial, promovată cu insistenţă în acea perioadă tulbure din istoria SUA.

Se constată, în plan istoric, că toate acţiunile sistematice ale unui sistem social-politic de impunere a oricărei uniformităţi, creează un cadru manipulativ deosebit de eficace: uniformele de orice fel (celor impuse tuturor cetăţenilor din Coreea de Nord şi China maoistă – de exemplu), formule de adresivitate obligatorii („tovarăşe" - în perioada comunistă din URSS şi România), ritualuri ale unor organizaţii secrete cu caracter antisocial sau a unor culte sataniste ş.a. Toate acestea conduc la pierderea individualităţii, scufundarea în anonimat, diminuarea spiritului critic, creându-se astfel fundalul necesar pentru desfăşurarea unor acţiuni manipulative de profunzime.

Observaţiile noastre asupra unor grupuri industriale în formare (1965-2000), au arătat că pe măsură ce grupurile se structurau, mărindu-se astfel gradul de coezivitate internă, opiniile, atitudinile şi comportamentele membrilor tindeau să se uniformizeze, ceea ce făcea şi ca influenţele unor lideri cu tendinţe totalitare să fie mai puternice, deşi veneau cel mai adesea în contradicţie cu opiniile membrilor din perioada de început a respectivelor grupuri. Era în mod evident efectul unui proces de relativă dezindividualizare, dar care capătă conotaţii sociale negative numai în anumite condiţii, şi atunci când depăşeşte un anumit nivel. Oricum, grupul, ca o entitate psihologică distinctă, îşi defineşte sintalitatea prin influenţa remodelatoare asupra membrilor săi.

8.4.6. Cultura de grup.

După cum s-a arătat la începutul acestui capitol, procesul formării grupului ca sistem psihosocial parcurge mai multe etape, fiecare indicând totodată şi nivelul de integrare a membrilor în cadrul sistemului în formare: începând cu stadiul structurării şi integrării comportamentale, continuând cu stadiul emoţional, normativ, teleologic, şi sfârşind cu cel axiologic, care exprimă cel mai înalt grad de structurare a proceselor psihosociale de grup. Acest ultim stadiu adaugă o componentă spirituală vieţii de grup, oferind totodată şi premiza fundamentală pentru apariţia *culturii de grup*, fenomen pentru a cărei apariţie sunt necesare şi alte câteva condiţii intra- şi extragrupale.

Cultura de grup este unul dintre fenomenele psihosociale puţin studiate, cel mai adesea studiindu-se problematica culturii organizaţionale, după cum vom arăta în capitolul următor. Între cele două fenomene există, fără îndoială, multiple corelaţii şi intercondiţionări, însă *cultura de grup* poate apare şi în cadrul unor microgrupuri care nu sunt integrate organizaţional, ceea ce impune studierea acestui fenomen şi la acest nivel.

După cum s-a arătat în prima parte a lucrării, cultura este înţeleasă, la modul general. ca ansamblul valorilor, modelelor şi bunurilor spirituale create de grupurile sociale în plan istoric. Este rezultatul unei acumulări calitative în plan spiritual al marilor colectivităţi sociale. Pentru a aborda problematica culturii microgrupurilor sociale este necesar să introducem alte două concepte complementare, referitoare la *microculturi* şi *subculturi*.

Microcultura desemnează culturile de grup, formate pe baza unor *experienţe concrete împărtăşite*, deci a unei istorii care are la bază biografiile şi experienţele spirituale comune ale membrilor. Este cazul existenţei unor *spaţii sociale şi culturale mai restrânse*, unde funcţionează însă mecanismele de ordonare ale sensurilor şi valorilor specifice „culturii mamă", cu unele variaţii şi augmentări. Deci, particularizarea microculturilor se produce nu pe vectorii esenţiali ai culturii mamă, ci pe experienţa socială concretă , împărtăşită şi asumată de membrii unui grup social mai restrâns.

În cazul nostru, *microcultura de grup* reprezintă nivelul suprastructural al vieţii unui grup înalt structurat în timp, rezultat în urma activităţilor spirituale ale membrilor, în context relaţional şi acţional, în condiţii favorizante de ordin intern şi extern. Atingerea stadiului de dezvoltare şi integrare axiologică este o condiţie necesară pentru apariţia culturii de grup, însă nu şi suficientă. Pentru aceasta sunt necesare încă câteva condiţii, interne şi externe. Astfel, în plan intern sun necesare încă cel puţin două condiţii: a) o perioadă relativ lungă de existenţă a grupului, fără schimbări semnificative în planul compoziţiei, structurii şi sarcinii (după observaţiile noastre, cel puţin un an de zile); b) existenţa unor „nuclee de cristalizare şi polarizare spirituală", reprezentate cel mai adesea de unii membri cu un statut socio-profesional deosebit (experienţă, charismă, inteligenţă socială ş.a.). În plan extern, sunt necesare alte două condiţii principale: a) un mediu social stabil, pe fondul unui climat deschis diversităţii; b) existenţa unor modele culturale consistente, dar dinamice, promovate activ de societate. Aici se are în vedere sensul pozitiv al

microculturilor, care se dezvoltă sub influenţa structurantă a culturii mamă. Acestea propun ansambluri de valori, simboluri, norme şi stiluri de viaţă care, fără să fie în contradicţie flagrantă cu cele ale culturii mamă, sunt mai degrabă complementare sau adiţionale acestora, contribuind la constituirea identităţii grupului care le generează.

Subculturile desemnează, cel mai adesea, sensul negativ şi incongruent al unor microculturi, care se dezvoltă în opoziţie relativă sau complementaritate cu cultura mamă, dominantă într-un anumit spaţiu social. Adepţii acesteia resping unele sau chiar majoritatea valorilor, normelor şi modelelor comportamentale ale societăţii înglobante, fără să respingă totuşi toate normele şi valorile acesteia. Dacă o anumită subcultură se manifestă printr-o opoziţie sistematică, subterană şi subversivă faţă de cultura dominantă, ea poate fi apreciată ca fiind o *anticultură* (sau *contracultură*, într-o altă terminologie). În timp ce o subcultură este centrată excesiv pe interesele proprii şi particularităţile unui grup, configurându-i astfel o identitate distinctă, contraculturile au ca fundament negaţia, opoziţia şi atitudinea subversivă faţă de cultura dominantă, fără să ofere o variantă axiologică viabilă, chiar dacă aceasta ar fi specifică numai unui grup restrâns.

Trebuie subliniat faptul că delimitările dintre cele trei ipostaze ale culturii grupurilor restrânse sunt relative, fără graniţe nete; trecerea de la o formă la alta poate presupune gradaţii şi interferenţe dinamice, însă aceste concepte au o reală valoare explicativă şi operaţională. Totodată, trebuie remarcat că tendinţa de clasificare şi autoclasificare a oamenilor în microculturi şi subculturi serveşte atât la *exprimarea unor distincţii şi autoidentificări sociale*, cât şi la consolidarea coeziunii din cadrul grupurilor respective.

Din punct de vedere psihosocial, studierea caracteristicilor microculturilor, subculturilor şi anticulturilor reprezintă o modalitate deosebit de eficientă de a releva disfuncţionalităţile, incongruenţele şi incompletitudinile sistemului cultural-mamă, pe de o parte, dar şi profilul psihosocial al grupurilor care generează asemenea fenomene, pe de altă parte. Atât grupurile formate din personalităţi amorfe, insuficient socializate, cât şi existenţa unui mediu social instabil şi tensionat, marcat de anomie, oferă un context în care foarte greu se poate constitui o cultură, sau o microcultură de grup. Dacă grupul, ca sistem psihosocial, se structurează în principal pe dimensiunea relaţiilor socioafective şi funcţionale, apariţia unei culturi de grup marchează constituirea unei structuri de relaţii axiologice şi spirituale, structură care poate marca nivelul cel mai înalt de maturizare a unui grup social.

În ceea ce priveşte conţinutul culturii de grup, aici pot fi identificate, cu ponderi diferite de la un grup la altul, următoarele elemente: atitudini, opinii şi convingeri relativ convergente, fundamentate pe un set de valori generale sau particulare, în funcţie de tipul grupului, compoziţia acestuia şi natura sarcinii; tradiţii şi obiceiuri; cutume şi norme comportamentale; simboluri şi ritualuri particularizate; forme abreviate de limbaj; evenimente anecdotice care valorizează istoria grupului. După cum se observă, odată constituită, cultura este cea care poate diferenţia semnificativ diferitele grupuri şi categorii de grupuri, prin conţinutul acesteia şi prin liantul spiritual specific pe care îl generează.

Din punct de vedere psihologic, apariţia culturii sau microculturi echivalează şi cu formarea unui sistem de reprezentări sociale, prin care se percep şi se interpretează diferitele aspecte ale vieţii sociale şi ale celei de grup, din perspectiva particulară a microgrupului respectiv. Aceste reprezentări colective se referă la semnificaţia pe care o are grupul pentru membri săi, din perspectiva unor valori consensuale, a istoriei sale valorizată subiectiv şi a unui proiect de viitor. Cu alte cuvinte, cultura unui grup se constituie atât ca o formă de sedimentare a unei experienţe semnificative consumată în comun, reinterpretată şi valorizată preponderent într-un plan spiritual, cât şi o modalitate prin care această experienţă modelează prezentul şi viitorul grupului şi membrilor săi. Este un palier superior de manifestare a coeziunii de grup, prin care se accentuează sentimentul de „noi" , prin diferenţiere construită şi asumată faţă de ceea ce reprezintă „ei" sau „ceilalţi".

Deşi este vorba de o formă particulară de cultură, prin care grupurile cu un grad superior de structurare şi longevitate îşi construiesc şi îşi stabilizează identitatea, chiar şi la acest nivel vom identifica principalele caracteristici specifice oricărui sistem cultural: caracterul integrativ, nominativ, axiologic şi organic. Evidenţiind modul cum se particularizează fiecare caracteristică la nivelul unor grupuri, se pot identifica implicit şi factorii psihosociali care generează aceste diferenţieri. Astfel:

1) *Caracterul integrativ*: este expresie interacţiunii dinamice dintre elemente de ordin axiologic, existenţial, ideologic, etic, religios şi profesional, elemente create atât de membri grupului în cursul unei activităţi de lungă durată, cât şi preluate adaptativ din mediul social extern, în condiţiile existenţei în acest plan a unor referenţiale axiologice consacrate şi consistente. Aici se poate determina care dintre aceste elemente constitutive deţin un rol determinant în configurarea microculturi, precum şi modul cum se influenţează reciproc aceşti factori.

2) *Caracterul nominativ*: este dat de capacitatea elementelor culturii de grup de a influenţa diferitele aspecte ale vieţii interne, în plan emoţional, atitudinal, relaţional, comportamental şi profesional. În acest plan este important să se identifice corespondenţa şi influenţa reciprocă dintre diferitele aspecte concrete ale vieţii de grup şi dimensiunile particulare ale microculturii.

3) *Caracterul axiologic*: constă în modul de fundamentare a microculturii de un set de valori, de ordin *general* (specifice mediului socio-cultural imediat în care funcţionează grupul), şi de ordin *particular* (specifice diferitelor categorii de microgrupuri, diferenţiate după tip, structură, sarcină ş.a.) , însă toate purtând amprenta particularităţilor psihosociale ale acestora. Analiza trebuie să evidenţieze natura şi particularităţile setului de valori, norme şi modele specifice fiecărei microculturi, modul lor de configurare, precum şi felul cum acestea sunt eventual interpretate, resemnificate sau augmentate în raport cu elementele corespondente aparţinând culturii-mamă.

4) *Caracterul organic*: exprimă condiţionarea profilului culturii de grup de către caracteristicile mediului socio-cultural în care fiinţează şi evoluează grupul, dar şi de către particularităţile structurale şi funcţionale ale acestuia, natura sarcinii corelată şi condiţiile îndeplinirii acesteia.

În studiile sale privind relațiile dintre culturi, subculturi și contraculturi, **Ken Gelder** evidențiază atât caracterul social al acestora, în măsura în care sunt constructe și convenții colective, cât și modul cum se diferențiază și se particularizează în câmpul mai larg al vieții sociale. Sunt relevate șase caracteristici generale ale subculturilor, a căror evidențiere oferă și o cale de identificare și înțelegere a acestora, în special a celor care se înscriu într-un registru negativ mai pronunțat. Acestea sunt următoarele:

1. Atitudinea în general negativă față de muncă și față de integrarea socială: neimplicarea în activități sociale și profesionale, indolență, parazitism, etc.
2. Relații preponderent negative sau ambivalente în raport cu clasele sociale: subculturile nu sunt conștiente de clasă și nu se conformează definițiilor tradiționale ale claselor sociale.
3. Asocierea cu teritorii , și nu cu o clasă socială de apartenență sau cu proprietăți statutare: iau naștere astfel subculturi de "stradă", de „ cartier", , „internat",„ghetoul" sau "club", etc.
4. Schimbarea formei de apartenență de la grupul familial, bazat pe rudenie, la grupuri amorfe, definite preponderent prin conjuncturi sau teritorii.
5. Tendințe accentuate față de excese și exagerări, cu unele excepții.
6. Refuzarea banalităților vieții obișnuite, a convenționalului și masificării.

În sensul celor de mai sus, sunt bine cunoscute, din experiență directă sau pe baza diferitelor relatări și studii, caracteristicile și modul de manifestare a așa-numitelor culturi (subculturi) „de internat" sau „de cartier": cu legături simbolice de ordin spațial, cu norme comportamentale uneori foarte stricte, sancțiuni specifice în cazul încălcării acestora, cutume, tabuuri și semne de recunoaștere ș.a. După cum se cunoaște și modul cu totul particular cum unele valori generale (cum este aceea de „onoare" „corectitudine"sau „loialitate" – de exemplu) sunt interpretate și resemnificate, căpătând alte sensuri și valențe, în cadrul subculturilor diferitelor grupuri antisociale, infracționale sau „ganguri". Este evident că toate aceste grupuri văd și interpretează lumea într-un mod cu totul particular, pe baza unor seturi de reprezentări colective, care uneori se abat drastic de la modelele culturale consacrate în cadrul societății în care ființează. Însă, de fiecare dată, vom putea identifica și factori de natură macrosocială care facilitează, condiționează sau chiar determină apariția unor asemenea fenomene, care nu vor putea fi atenuate fără a elimina cauzele.

Pentru determinarea profilului microculturilor specifice ale grupurilor de muncă și a celor studențești, am folosit următorul model experimental. S-a întocmit un chestionar prin care se solicită subiecților să prezinte, prin enumerare, cele mai importante aspecte ale vieții lor de grup, explicitate anterior în cadrul unor discuții libere: Aceste au fost grupate pe următoarele categorii: valori împărtășite de majoritatea membrilor; norme de grup liber consimțite; sancțiuni aplicate spontan celor care încalcă normele consensuale; obiceiuri și tradiții consolidate; evenimente deosebite care fac parte din istoria grupului; opiniile majoritare vizând aspecte culturale, ideologice, economice, religioase ș.a.; elemente prin care poate fi definită identitatea grupului ș.a.

În urma unei analize de conținut, precum și a unor discuții libere cu membrii grupului asupra rezultatelor obținute în formă anonimă, s-a putut stabili profilurile respectivelor microculturi, ceea ce a permis explicarea multor aspecte particulare ale vieții de grup: coeziunea, climatul psihosocial, moralul, caracteristicile raporturilor interpersonale, performanța socială și profesională, relațiile cu alte grupuri ș.a. (**D. Cristea**, 1974; 1980; 1991).

8.4.7. Inconștientul și imaginarul de grup.

Diferitele orientări psihanalitice au avut , și au în continuare, o contribuție considerabilă la îmbogățirea problematicii microgrupurilor, precum și la elaborarea unor paradigme epistemice mult mai nuanțate asupra realității psihice specifice acestor sisteme psihosociale. Elementul central al acestor contribuții constă în evidențierea existenței și la acest nivel, al vieții de grup, a unui palier inconștient, marcat de procese și raporturi simbolice și imaginare, precum cele de identificare, transfer, regresie, elaborare fantasmatică ș.a. În cadrul unei prezentări extrem de succinte, contribuțiile pe această linie a diferitelor orientări psihanalitice pot fi sistematizate astfel (v. 80; 106;148 ș.a.):

- Teza fundamentală, care a stat la baza mai tuturor orientărilor psihanalitice, este aceea formulată de **S. Freud**, conform căreia nu există o diferență de esență între psihologia individuală și cea colectivă, aceleași mecanisme inconștiente putând fi regăsite la ambele nivele: respectiv, cele legate de *dorință* și *identificare*. Dorința constituie un vector dinamic, predominant afectiv, prin care subiectul urmărește posesia exclusivă a obiectului libidinal, iar identificarea – vector complementar dorinței, care vizează proiecția subiectului asupra a ceea ce dorește să fie, ca expresie a eului său ideal. Deci, este vorba de relația dinamică dintre „ceea ce vrem să avem" și „ceea ce vrem să fim", având ca model relațiile primare din cadrul familiei, obiectivate cel mai adesea sub forma complexului Oedip. Însă, în timp ce dorința este un factor cu o relativă constanță în forma sa de manifestare de-a lungul evoluției ontogenetice, identificarea își schimbă periodic obiectul, începând cu părintele de același sex, în prima copilărie, și continuând cu alte persoane semnificative din mediul social al subiectului, pe măsură ce se realizează succesivele decentrări afective ale acestuia.
- Continuând pe linia deschisă de Freud, **M. Klein** relevă fenomenul *ambivalenței afective*, prin care același obiect poate fi – simultan sau succesiv – atât „bun" cât și „rău", corelativ stărilor de atracție și respingere, respectiv satisfacțiilor sau frustrațiilor din cadrul diferitelor relațiile sociale ale subiectului. Totodată, complementar acestui fenomen, autoarea evidențiază rolul *angoaselor* și *fantasmelor* primitive în cadrul proceselor inconștiente care acționează în cadrul grupurilor ca realități psihice. Pe de o parte, avem angoasa privind fragmentarea corpului și devorarea, iar pe de altă parte fantasmele construite pe baza acestora. Conceptul de *fantasmă* va avea un rol major în mai toate dezvoltările teoretice ulterioare, fiind înțeleasă ca o set de imagini, scenarii și elaborări simbolice, legate de o serie de dorințe, temeri de origine infantilă și mecanismele de apărare aferente acestora. Este vorba de o reală interfață activă care se interpune între subiect și evenimentele din viața sa, inclusiv cele din cadrul grupurilor, generând conduite specifice. Imaginarul devine astfel un factor structurant în viața personală și de grup, acesta din urmă având capacitatea de a activa multe dintre fantasmele primare, specifice copilăriei. O altă noțiune asociată fantasmei este cea de *„rezonanță fantasmatică"*, prin care pot fi explicate compatibilitățile sau disfuncționalitățile relaționare și de comunicare din cadrul microgrupurilor.

- Una dintre contribuţiile importante vizând problematica inconştientului grupal a avut-o **W.R. Bion**, prin afirmarea şi demonstrarea dualităţii vieţii de grup, structurată pe două paliere: a) unul manifest, de natură preponderent raţională şi conştientă, legat nemijlocit de realizarea obiectivelor explicite ale grupului – constituind aşa-numitul *„grup de lucru"*; b) celălalt implicit, de natură preponderent inconştientă, numit *„grup de bază"*. Activitatea la nivelul grupului de lucru presupune o pregătire specifică, pe baza unui set de aptitudini cerute de natura sarcinii de realizat. În cadrul grupului de bază, manifestarea membrilor este spontană şi instinctivă, în afara unei pregătiri sau aptitudini speciale, dominată fiind de diferite fantasme şi imagini simbolice. Conduita membrilor la nivelul grupului de bază se desfăşoară conform cu aşa-numitele „ipoteze de bază", acestea fiind scheme mentale specifice tuturor grupurilor, care orientează şi le structurează conduita. **Bion** identifică trei asemenea ipoteze de bază:
1) *Dependenţa*, în care grupul se manifestă în sensul obţinerii protecţiei de către o persoană, o idee sau un simbol, capabile să le ofere siguranţă, dar totodată şi un sentiment de dependenţă şi neputinţă.
2) *Atacul-fugă*, în care grupul nu se percepe existând decât prin confruntarea cu un pericol difuz şi insidios, sau fugind din calea acestuia. Agresiunea sau retragerea – manifestată faţă de lider, de un alt membru sau grup - sunt rezultatul activării unor fantasme primare, legate de tatăl simbolic, autocrat şi lipsit de sensibilitate; în consecinţă, sentimentele care animă membrii grupului sunt de ură şi mânie, dar şi de vinovăţie, datorită incapacităţii lor de a iubi.
3) *Cuplarea* : este o schemă care implică emoţii de speranţă şi iubire, ceea ce duce la coagularea, mai ales în cadrul unui grup incipient, de relaţii bazate pe afinitate, intimitate şi speranţă.
- O altă teorie, mult mai nuanţată şi complexă vizând imaginarul colectiv a fost elaborată de **D. Anzieu**, care evidenţiază – printre altele - o serie de *similitudini între grup şi vis*. În această viziune, grupul reprezintă cadrul în care o serie de dorinţe nesatisfăcute şi refulate, cele mai multe în cursul copilăriei, găsesc modalităţi specifice de satisfacere, chiar dacă acestea sunt de natură simbolică, sau care presupun anumite forme de regresie comportamentală. Astfel, se consideră că diferitele fenomene care se observă în cadrul grupului sunt *forme manifeste* ale unor *conţinuturi latente*, recodificate de operatorul numit „grup"; procesul este asemănător cu ceea ce întâmplă în cadrul visului, când refulatul latent se metamorfozează simbolic în forma unui conţinut manifest, prin intermediul travaliului. Autorul menţionează că ceea ce el numeşte *„învelişul grupal"* – adică ceea ce face din grup un sistem psihologic coerent, se constituie ca urmare a proiecţiilor asupra lui a topicii aparatelor psihice individuale ale membrilor (Sine, Eu, Supraeu, Eu ideal, Ideal al Eului), a fantasmelor şi imaginilor acestora. Se constituie astfel o stare psihică transindividuală (un fel de *„Sine de grup"*), care formează realitatea imaginară a grupului. Acest Sine de grup imaginar este cel care însufleţeşte grupul, fiind cadrul în care se produce o circulaţie fantasmatică şi identificatoare între persoane (v. 80).

8.5. Performanţa grupului.

După cum s-a arătat la începutul acestui capitol, fiinţarea unui microgrup implică existenţa unor funcţii specifice, de a căror îndeplinire depinde stabilitatea şi existenţa sa ca sistem psihosocial. Pe de o parte avem funcţiile aferente realizării sarcinii şi atingerii obiectivelor explicit formulate. Pe de altă parte avem funcţii referitoare la satisfacerea trebuinţelor membrilor şi menţinerea unităţii grupului ca sistem distinct. Deci, realizarea sarcinii, corelativ cu îndeplinirea funcţiilor psihosociale specifice, reprezintă principala dimensiune prin intermediul căreia microgrupurile pot fi evaluate şi valorizate. Între cele două categorii principale de funcţii există profunde raporturi de condiţionare reciprocă: satisfacerea diferenţiată a trebuinţelor membrilor şi menţinerea grupului ca sistem sunt deziderate care nu pot fi îndeplinite decât în condiţiile realizării optimale a sarcinilor; iar atingerea acestui obiectiv este condiţionată la rândul său de măsura în care grupul îşi îndeplineşte funcţiile psihosociale amintite. Din acest punct de vedere, performanţa referitoare la îndeplinirea sarcinii constituie nu numai un indicator de eficienţă socială a grupului, ci şi un parametru cu un înalt grad de obiectivitate, care ne furnizează informaţii indirecte privind desfăşurarea proceselor psihosociale din cadrul grupului, gradul de integrare a membrilor în cadrul microsistemului social, precum şi racordarea acestuia la exigenţele mediului social extern.

8.5.1. Definirea, caracterizarea şi evaluarea performanţei.

Într-un sens foarte general, performanţa reprezintă *măsura în care un sistem îşi îndeplineşte, în condiţii predeterminate, funcţiile sale constitutive.* În baza celor expuse mai sus, putem vorbi atât de o performanţă profesională, aferentă funcţiilor referitoare la realizarea sarcinii, cât şi de una psihosocială, care vizează îndeplinirea funcţiilor referitoare la îndeplinirea diferenţiată a trebuinţelor membrilor grupului. Trebuie remarcat faptul că performanţa, definită calitativ, se referă atât la capacitatea grupului de a-şi rezolva problemele tehnice şi cele socio-umane, cât şi la nivelul de creativitate pe care îl generează grupul ca întreg şi sporul de funcţionalitate şi „bine social" pe care îl generează la nivelul sistemelor supraordonate. De altfel, putem aprecia că prin nivelul de creativitate care îi este specific, grupul îşi relevă în modul cel mai semnificativ atât calitatea sa de sistem psihosocial, cu importante funcţii formative asupra membrilor săi, cât şi rolul său pozitiv în cadrul sistemului social în care fiinţează.

În cazul particular al microgrupurilor sociale, performanţa este funcţie de o serie de factori individuali, psihosociali şi socio-organizatorici şi socio-culturali, dintre care amintim: particularităţile psihofizice ale membrilor, aptitudinile de care dispun, nivelul lor de pregătire profesională, experienţa socială şi profesională pe care o au şi motivaţiile de care sunt animaţi; compoziţia şi gradul de structurare a grupului, experienţa acumulată în activităţi comune, calitatea leadership-ului, climatul psihosocial existent în grup, funcţionalitatea relaţiilor interpersonale dintre membri şi gradul de congruenţă a structurilor psihosociale de grup; natura sarcinii, gradul de structurare a acesteia, experienţa socială dobândită în respectivul domeniu de activitate şi mijloacele materiale şi

tehnice de care dispune grupul; influenţa organizaţiei sau instituţiei sociale asupra grupului, relaţiile dintre grupurile aceleiaşi organizaţii, modul general de control asupra activităţii şi recompensele sociale acordate pentru activitatea depusă, climatul social general ş.a.

Pentru evaluarea celor două tipuri complementare de performanţă, profesională şi psihosocială, se pot utiliza o serie de indicatori, dintre care cei mai semnificativi sunt prezentaţi succint mai jos. Astfel:

1) Pentru *performanţa profesională*, definită într-un sens general, ca dimensiune a funcţionalităţii grupului, se utilizează următorii indicatori:

Eficacitatea: reprezintă *gradul în care grupul îşi îndeplineşte sarcina, indiferent de "costul" realizării* şi indiferent de termenii de comparaţie pe care îi pot oferi alte grupuri cu sarcini similare. Indicatorul este important pentru evaluarea capacităţii grupului de a-şi realiza necondiţionat sarcina, indiferent de costuri şi de eforturile investite.

Eficienţa : constituie un indicator mai fin, în sensul că evaluează *raportul dintre eficacitate şi costuri*. Desfăşurarea unor activităţi eficiente presupune *alegerea unei căi optimale* în procesul realizării sarcinii grupului, în acest caz termenii de comparaţie socială având o importanţă prioritară.

Productivitatea: exprimă *eficacitatea grupului raportată la unitatea de timp*; altfel spus, productivitatea reprezintă timpul cheltuit pentru realizarea sarcinii activităţii, sau numărul de produse realizate în unitatea de timp.

Performanţa , definită de această dată în sens restrâns, reprezintă *rezultatele activităţii raportate la un etalon*, de regulă cel oferit de media rezultatelor obţinute de grupurile care desfăşoară sau au desfăşurat activităţi similare; uneori se pot lua ca termeni de referinţă chiar rezultatele aceluiaşi grup obţinute în momente diferite ale evoluţiei sale. Performanţa constituie un concept mai cuprinzător, în sensul că se poate referi la oricare dintre aspectele activităţii de grup, putând reflecta atât dimensiunile cantitative, cât şi cele calitative ale obiectivelor activităţii şi ale vieţii de grup.

Randamentul : se referă la raportul *dintre valoarea investiţiilor (materiale, energetice, financiare, informaţionale) şi valoarea produselor* rezultate în urma activităţii grupului. Deci: Valoarea produsului / Costul investiţiei , raport care poate fi supraunitar sau subunitar.

2) Pentru *performanţa psihosocială* pot fi folosiţi următorii indicatori, obţinuţi cu ajutorul unui instrumentar psihologic adecvat:

Coeziunea grupului : exprimată în forma cea mai simplă ca raport dintre numărul atracţiilor şi cel al respingerilor sociometrice (v. subcap. 8.4.1.).

Indicele climatului psihosocial : este un indicator sintetic, care reflectă cu acurateţe măsura în care sunt satisfăcute trebuinţele membrilor, corelativ cu rezultatele obţinute în activitatea de realizare a sarcinii.

Moralul grupului : este expresia încrederii grupului în viitorul său profesional şi psihosocial, în urma experienţei anterioare şi a evaluării situaţiei prezente.

Indicele de conflictualitate intr- şi intergrupale : exprimat prin raportul dintre numărul de conflicte şi timpul necesar pentru rezolvarea acestora.

Calitatea relaţiilor intergrupale : este expresia gradului de integrare şi armonizare a grupului cu mediul sociocultural în care fiinţează.

După cum se observă, performanţa reprezintă o expresie esenţială a funcţionalităţii grupului, dimensiune care poate fi influenţată, în sens pozitiv sau negativ, de o serie de fenomene psihosociale specifice grupului ca sistem.

8.5.2. Fenomenele aferente influenţei grupului asupra performanţelor sale. Grupului, ca sistem psihosocial, îi sunt caracteristice şi o serie de fenomene care vizează modul de luare a unor decizii în comun, sau care afectează performanţa individuală şi de grup. Cele mai importante dintre aceste influenţe sunt cele care se referă la aşa-numita „gândire de grup", „facilitare socială", precum şi la fenomenul opus, „frânare (lene) socială".

Gândirea de grup se referă la felul în care interacţiunile dintre membri influenţează modul individual de gândire. Avându-se în vedere presiunea spre conformism specifică oricărui grup, multă vreme s-a acreditat teza conform căreia, în cazul unor decizii luate în grup, acesta reprezintă media opiniilor individuale. În acest caz, ca urmare a *efectului de normalizare*, opiniile individuale discutate în grup ar trebui să se modifice în sensul dat de majoritate, realizându-se astfel un compromis faţă de poziţiile extreme. Însă, în urma unor cercetări sistematice desfăşurate de **Janis, Mann , Moscovici, Zavalloni** ş.a. , s-a constatat un fapt surprinzător: deciziile şi atitudinile adoptate în grup nu tindeau spre o valoare medie, conform efectului de normalizare ci – dimpotrivă – tindeau spre una dintre extreme, în virtutea unui *efect de polarizare.* Cu alte cuvinte, în grup opiniile membrilor deveneau „mai curajoase" decât poziţiile adoptate individual; iar aceste poziţii sau decizii luate în cadrul grupului erau menţinute apoi şi în afara acestuia, în pofida celor anterior manifestate. Se explică astfel numeroasele situaţii în care deciziile luate în grup sunt deseori mai slabe, mai inadecvate şi mai puţin raţionale decât deciziile pe care le-ar fi luat fiecare membru în parte, în afara grupului (v. 13; 80; 137; 229 ş.a.).

În acest context, s-a constatat şi un alt aspect remarcabil: poziţiile adoptate de membri sunt cu atât mai „extremiste" cu cât aceştia sunt mai implicaţi personal în problematica pusă în discuţie, şi care impune luarea unei atitudini sau a unei decizii. De altfel, aceste efecte nu sunt atât de surprinzătoare cum par la prima vedere. Se ştie că prin participarea la grup se induce acel sentiment de „noi", care generează mai multă încredere şi chiar un anumit sentiment de putere şi invulnerabilitate. Astfel, este firesc ca poziţiile mai prudente ale membrilor luaţi izolat, să fie mult mai puţin prudente şi mai curajoase în context grupal. Efectul este cu atât mai puternic cu cât grupul este mai coeziv şi are un statut social mai înalt – caracteristici care sporesc gradul de încredere, curaj şi implicare al membrilor. Grupul coeziv înseamnă putere, iar puterea generează cel mai adesea temeritate şi imprudenţă. Presiunile externe, existenţa unui leadership autoritar, conjuncturile tensionate, lipsa unei culturi de grup care promovează spiritul critic, sau performanţele superioare anterioare ale grupului, tind să accentuează tendinţa de manifestare gândirii de grup.

Pentru combaterea efectelor negative ale „gândirii de grup" se recomandă:

a) informarea membrilor asupra existenţei şi formei de manifestare a acestui fenomen, precum şi consecinţele sale pentru grup;

b) adoptarea şi promovarea unui spirit critic-raţional, care să analizeze obiectiv diferitele variante rezolutive, indiferent de statutul celor care promovează una sau alta dintre soluţii;

c) detaşarea de aspectele emoţionale pe care le implică diferitele soluţii propuse, precum şi punerea între paranteze a influenţelor externe conjuncturale.

Modelul experimental folosit pentru evidenţierea acestor fenomene a fost unul clasic, implicând trei faze. În prima etapă s-a solicitat unor subiecţi opinia asupra unui fapt de interes general (războiul din Vietnam – de exemplu), Răspunsurile erau date individual, fie pe o scară **Likert** , care solicita o mai mare implicare personală a subiecţilor (-3, -2, -1, 0, +1, +2, +3), fie pe o scară **Thurstone**, care presupune o mai mică implicare personală (note de la 1 la 9). În a doua fază se discutau aceste opinii individuale în grup, constatându-se astfel *efectul de polarizare*, care era corelat cu gradul de implicare personală. În a treia fază, se solicita din nou opinia subiecţilor, însă în mod individual. S-a constatat astfel că aceştia îşi menţineau opiniile adoptate în grup, de cele mai multe ori în dezacord cu cele susţinute în prima fază. În alte experimente s-au folosit subiecţi aparţinând unor grupuri având coezivităţi diferite.

Facilitarea socială se referă la influenţa grupului asupra performanţelor individuale ale membrilor. Se constată că existenţa unui „public", chiar dacă acesta este pasiv, tinde să sporească performanţa individuală, dacă aceasta este relativ simplă, cumulativă şi implicând o gândire convergentă. În acelaşi timp, scade originalitatea şi calitatea performanţei. Deci, câştigul este preponderent cantitativ, în dauna calităţii. Explicaţia se găseşte în nevoia fundamentală de recunoaştere şi valorizare a individului aflat într-o situaţie social, precum şi în activarea spiritului competitiv, chiar dacă competiţia este pur virtuală.

În cadrul *teoriei răspunsului dominant*, **Zajonc** consideră că simpla prezenţă a altuia determină creşterea gradului de activare psihică, în favoarea răspunsurilor mai bine consolidate, de ordin repetitiv, în dauna celor care presupun noi elaborări cognitive. Performanţa cantitativă creşte, în dauna celei calitative, care solicită procese cognitive de reelaborare. Chiar simpla prezumţie a evaluării, chiar dacă „publicul" este inactiv, determină creşterea performanţei, *efectul de autoprezentare pozitivă* făcându-şi simţită prezenţa. Publicul aprobativ accentuează efectul facilitării sociale, trebuinţa valorizării de sine primind întăriri directe şi imediate. Aici intervin mecanismele complexe şi subtile ale managementului imaginii şi stimei de sine, după cum s-a arătat într-un capitol anterior al lucrării.

Trebuie remarcat faptul că în situaţia în care „publicul" este antrenat în executarea unei activităţi cumulative, împreună cu subiectul în cauză, efectul facilitării sociale nu se produce, toţi aflându-se în acelaşi „câmp psihologic", în care evaluarea performanţei de către cineva exterior acţiunii nu se mai produce. Dimpotrivă, în cazul coparticipării la realizarea unei sarcini comune de tip cumulativ, se produce fenomenul invers, cel al frânării (lenei) sociale.

Lenea socială se referă la situaţia în care performanţa individuală, în cadrul unor activităţi comune de realizare a unei sarcini de tip aditiv, este mai mică decât performanţa fiecărui membru luat în parte. Este rezultatul unei eschivări, a unei dezimplicări personale, în contextul în care performanţa individuală nu poate fi evaluată separat. Dacă situaţia permite evaluarea efortului fiecărui membru, acest efect nu se mai produce, dar nu se manifestă, de cele mai multe ori, nici efectul facilitării sociale, prezentat mai sus. De asemenea, în cadrul unor grupuri foarte coezive, cu o implicare puternică a membrilor în viaţa de grup, şi în condiţiile unei presiuni externe, fenomenul frânării sociale nu se produce, sau se manifestă într-o măsură mult atenuată.

8.5.3. Strategii de optimizare a performanţelor microgrupurilor sociale.

Noţiunea de *„grup optimal"* desemnează situaţia unui microgrup în care performanţa profesională şi cea psihosocială se află într-un raport de relativă echivalenţă. Orice dezechilibru *accentuat* şi *persistent* între cele două componente ale performanţelor grupului constituie un potenţial factor disfuncţional şi conflictual, care se va manifesta ca atare într-un anumit interval de timp; de altfel, orice situaţie de dezechilibru nu se poate menţine la nesfârşit.

În consecinţă, una dintre îndatoririle principale ale liderului este aceea de a monitoriza atent indicatorii performanţei profesionale şi psihosociale ai grupului a cărei activitate o coordonează, intervenind preventiv şi corectiv atunci când constată dezechilibre accentuate între aceştia. După cum s-a arătat într-un subcapitol anterior, pentru evaluarea ambelor dimensiuni ale performanţei există un set de indicatori, care pot evidenţia cu fineţe existenţa oricăror disfuncţionalităţi sau dezechilibre în cadrul unui anumit grup (v. 8.5.1.). Intervenţia optimizatoare se poate realiza pe baza următorului model general, aplicabil în special în cazul grupurilor industriale sau de lucru:

1. *Evaluarea şi analiza periodică* a indicatorilor anterior menţionaţi. Pentru cei referitori la performanţa profesională există datele tehnico-contabile care relevă cu obiectivitate sub ce aspect este afectată performanţa. Indicatorii de eficacitate, eficienţă, productivitate sau randament pot arăta dacă este vorba de probleme de ordin tehnic, tehnologic sau organizatoric. Indicatorii privind climatul psihosocial, coeziunea sau conflictualitatea relevă fie existenţa unor disfuncţionalităţi psihosociale, generate cel mai adesea de un leadership defectuos, fie că este vorba de efectul psihologic pe care îl generează performanţele profesionale scăzute (v. şi 13; 65; 80).
2. *Stabilirea profilului climatului psihosocial*, respectiv a factorilor generativi specifici celor şase categorii: socioafectivă, motivaţional-atitudinală, cognitiv-axiologică, instrumental-executivă şi proiectivă (v. cap. 8.4.4). Datorită caracterului nenominalizat al chestionarului privind climatul, datele obţinute sunt deosebit de relevante, oferind informaţii esenţiale referitoare la existenţa unor disfuncţionalităţi, fie de natură tehnic-organizatorică, fie de natură psihosocială. Studiile noastre asupra unor grupuri industriale, studenţeşti şi militare, arată că în cca. 80% din cazurile în care se manifestau disfuncţionalităţi în cadrul respectivelor grupuri, datele obţinute prin intermediul profilului de climat au fost suficient de relevante încât să permită rezolvarea problemelor care marcau negativ viaţa de grup (**D. Cristea**, 61; 63; 65).
3. *Asigurarea congruenţei structurilor de grup*, adică a unei compatibilităţi optime între structura sarcinii, structura socioafectivă şi structura comunicaţiei. Existenţa oricărei incongruenţe între cele trei structuri de bază ale grupului generează totdeauna, disfuncţionalităţi, situaţii potenţial conflictuale şi performanţe profesionale scăzute (v. 61; 65).
4. *Adaptarea stilului de conducere* la particularităţile structurale şi funcţionale ale grupului. După cum a arătat majoritatea studiilor pe această temă, stilul de conducere are o influenţă considerabilă asupra funcţionalităţii grupului ca sistem, condiţionând în cea mai mare măsura performanţele profesionale şi psihosociale ale acestuia (v. cap. 8.4.2.).

8.5. Caracteristicile principalelor tipuri de microgrupuri sociale.

La o analiză foarte generală, orice societate se compune din trei categorii de subsisteme, aflate într-o relaţie dialectică de interacţiune, intercondiţionare şi coexistenţă necesară: Instituţiile, Organizaţiile şi Grupurile. *Instituţiile*, în sens sociologic, reprezintă structuri axiologic-normative transindividuale, care controlează şi orientează diferitele sectoare generice ale vieţii sociale, prin intermediul valorilor, normelor şi modelelor comportamentale pe care le promovează, generând raporturi generice, de ordin impersonal. *Organizaţiile* operaţionalizează imperativele instituţionale, creând condiţiile satisfacerii trebuinţelor individuale şi grupale ale membrilor societăţii, pe baza unor relaţii preponderent funcţionale. *Grupurile* sunt expresia unor modalităţi concrete de interacţiune relativ stabilă a membrilor societăţii, la nivelul cărora se realizează concret interacţiunea dintre suprastructural (instituţii) şi infrastructural (indivizi); relaţiile funcţionale dintre membrii, induse de cadrul organizaţional sau instituţional, sunt într-o strânsă interdependenţă cu cele psihosociale, asigurându-se astfel satisfacerea diferenţiată a trebuinţelor materiale şi psihologice ale acestora. În ceea ce priveşte *microgrupurile*, acestea pot fi împărţite în două categorii principale, cu caracteristici şi funcţii psihosociale distincte: microgrupurile *naturale* şi cele *artificiale*.

8.5.1. *Microgrupurile naturale.*

Sunt grupuri constituie pe baza unor factori obiectivi, ţinând de filiaţie, sau a unora ţinând de vârstă şi vecinătăţi rezidenţiale sau sociale. Din această categorie fac parte *familia*, *grupurile de copii* şi de *bătrâni*.

Familia constituie celula de bază a socialului, din punct de vedere structural, funcţional şi psihologic, microstructură constituită pe baza unor relaţii de căsătorie, filiaţie sau rudenie. Comunitatea de viaţă, interese şi întrajutorare constituie fundamentul social şi psihologic al familiei, fie că este vorba de forma nucleară a acesteia - formată din părinţi şi copii, fie de cea extinsă – la care se adaugă şi rudele de diferite grade (bunici, nepoţi, strănepoţi ş.a.).

Familia îndeplineşte o serie de funcţii, şi anume: 1) funcţia *biologică*, rezultată din nevoia perpetuării speciei, corelată cu trebuinţele de relaţii intime dintre soţi; 2) funcţia *educativă,* care rezidă în procesul de socializare, învăţare şi integrare socială primară a copiilor, prin care se formează şi se modelează personalitatea acestora, în raport cu idealul promovat într-un anumit spaţiu cultural şi istoric; 3) funcţia *economică*, constând din asigurarea suportului material necesar supravieţuirii şi convieţuirii, precum şi obligaţia legală de întreţinere a copiilor până la o anumită vârstă, sau a membrilor familiei aflaţi în dificultate; 4) funcţia *psihologică*, care implică protecţia afectivă reciprocă dintre membri, precum şi influenţa formativă asupra eului, imaginii de sine şi nivelului de aspiraţie al copiilor, implicit asigurarea dezvoltării armonioase a personalităţii acestora (v. şi 95; 138; 204; 205).

Deci, familia ca sistem psihosocial, influenţează decisiv atât modul cum se formează şi se dezvoltă raporturile emoţionale între membri săi, cât şi profilul de bază al personalităţii copiilor, ceea ce va condiţiona integrare socială optimă a acestora.

Grupurile de copii, formate în principal pe criterii de vecinătate spaţială şi de vârstă, au un rol important în procesul socializării şi integrării sociale, precum şi în acela al modelării personalităţii membrilor. Grupurile de copii constituie în jurul unor complexe rezidenţiale, străzi sau cartiere vor avea caracteristici psihosociale noi, sensibil diferite de cele ale grupului familial, ceea ce va conduce la dezvoltarea personalităţii membrilor pe noi coordonate legate de cunoaşterea celorlalţi şi de autocunoaşterea de sine. În cadrul acestor microgrupuri au loc procese de „decentrare relaţională", de iniţierea şi exersarea unor noi tipuri de relaţii interpersonale, cum sunt cele de prietenie, rivalitate, competiţie, control ş.a.; procese care se vor dezvolta şi rafina tot mai mult, pe măsură ce aceşti copii crescând, se vor integra în tot mai multe tipuri de grupuri: şcolare, de creaţie, muncă sau dezbateri.

Procesele de „comparaţie" şi „reflectare socială", pe care le presupun relaţiile din cadrul acestor grupuri, vor avea un rol important în dezvoltarea eului şi a imaginii de sine a copiilor, pe fondul unor influenţe mai puţin subiectiv-emoţionale decât cele din cadrul familiei. În acest context se dezvoltă spiritul de colaborare, competiţie şi control interpersonal, se exersează şi se remodelează schemele relaţionale formate într-o primă fază în cadrul familiei nucleare sau extinse.

Tot în cadrul acestor grupuri, datorită imaginaţiei debordante a copiilor, şi a apariţiei fenomenului de *imaginar colectiv*, unele grupuri de copii se vor constitui pe marginea unor obiective fanteziste: căutarea de comori, acţiuni justiţiare sau alte obiective obscure, dar care înflăcărează imaginaţia membrilor care, în acest context, dezvoltă legături emoţionale mult mai strânse. Este şi motivul pentru care uneori aceste grupuri îşi pot propune obiective cu iz antisocial, organizându-se în „bande", în care eventualele infracţiuni nu au o valoare în sine, fiind văzute numai ca modalităţi spectaculoase de a-şi manifesta personalitatea, solidaritatea sau curajul. De cele mai multe ori, prin integrarea în cadrul grupurilor şcolare, aceste tendinţe diminuează, lăsând loc altor modalităţi de manifestare relaţională şi grupală.

Grupurile de bătrâni se constituie din persoane care se cunosc de foarte multă vreme şi, de regulă, trăiesc în aceiaşi zonă rezidenţială. Odată constituite, aceste grupuri joacă un rol psihologic considerabil, în sensul compensării „pierderilor" sociale asociate cu pensionarea, despărţirea de copii sau eventuala pierdere a tovarăşului de viaţă. Dacă în cadrul grupurilor de copii observăm fenomenul „decentrării relaţionale", în raport cu nucleul relaţional familial, în cazul acestor grupuri de vârstnici se constată un proces invers, de „recentrare relaţională", grupul constituind cadrul în care membrii „se povestesc" pe ei înşişi, romanţându-şi de cele mai multe ori biografia.

S-a constatat că acolo unde bătrânii reuşesc să închege asemenea grupuri, aceştia prezintă un mai mare echilibru emoţional, suportând mai uşor diferitele vicisitudini ale acestei perioade, fiind mai puţin vulnerabili la efectele negative ale singurătăţii, şi chiar împiedecând instalarea stării de însingurare. Este şi motivul pentru care societatea ar trebui să dezvolte programe sociale specializate, care să faciliteze formarea acestor grupuri, având în vedere efectele pozitive care se obţin în plan personal, dar şi social.

8.5.2. Microgrupurile artificiale.

Acestea sunt grupuri deliberat constituie, atât pe baza unor cerințe de ordin instituțional sau organizațional, cât și a unora ținând de trebuințele materiale, profesionale, psihosociale și psihologice ale subiecților. Din această categorie vom prezenta succint grupurile educaționale, de lucru, de creație, grupurile terapeutice, precum și cele de laborator.

Grupurile educaționale, începând cu cele școlare și terminând cu cele studențești, reprezintă cadrul în care se continuă, pe baza unor strategii didactice riguroase, formarea personalității subiecților și integrarea lor socială pe noi coordonate axiologice, cognitive, motivaționale și profesionale. În acest nou context psihosocial , are loc o a treia decentrare relațională, subiecții dezvoltând raporturi interpersonale fundamentate într-o mult mai mare măsură pe intercunoaștere, empatie și interese comune.

Afectivitatea și motivația devin mult mai complexe și nuanțate, cuprinzând zone sociale tot mai largi, pe măsură ce subiecții trec succesiv de la un nivel educațional la altul, făcând astfel parte dintr-o serie de grupuri, cu caracteristici psihosociale diferite. Se formează progresiv un sistem motivațional mult mai extins și nuanțat, în care curiozitatea infantilă devine interes cognitiv constant, profilându-se și formarea unor interese profesionale care vor conduce la alegerea carierei. În plan emoțional, începe un proces de „desprindere" sau detașare afectivă de nucleul familial, odată cu formarea unor prietenii puternice, care uneori durează toată viața, paralel cu apariția interesului pentru sexul opus, care va sta la baza formării unei familii, odată cu maturizarea socială și căpătarea independenței economice.

Familia – pe de o parte, și grupurile educaționale – pe de altă parte, sunt cele influențează în cea mai mare măsură formarea personalității subiecților, marcându-le decisiv drumul în viață. Evident, avem în vedere și calitatea sistemului educațional, care condiționează nemijlocit structura, dinamica și influența acestor grupuri asupra personalității membrilor săi (v. și 311).

Grupurile de lucru sunt constituite pe baza unor criterii strict funcționale, legate de realizarea unor sarcini de ordin tehnic, tehnologic, organizatoric sau administrativ. La acest nivel se obiectivează achizițiile din domeniul învățării, integrării sociale și formării profesionale a membrilor societății, grupul constituind cadrul necesar în care se realizează valorizarea socială a persoanei. Aptitudinile și motivațiile profesionale ale membrilor sunt cele care vor determina sau condiționa semnificativ profilul psihosocial al grupului.

Factorii psihosociali principali care condiționează funcționalitatea grupurilor de lucru sunt nemijlocit legați de realizarea obiectivelor profesionale – și anume: natura și structura sarcinii; nivelul de pregătire profesională a membrilor și stilul de conducere practicat de lider. Toate celelalte procese și fenomene psihosociale de grup sunt în mod semnificativ condiționate de acestea, efectele lor cumulate determinând performanța profesională a grupului. Astfel, relațiile preferențiale sunt în mare măsură subiacente relațiilor funcționale, ținând de realizarea sarcinii, iar în determinarea climatului psihosocial un rol principal îl au factorii instrumental-executivi și cei aferenți stilului de conducere practicat de lider (v. 61; 65; 310).

Grupurile de creație sunt construcții psihosociale ad-hoc, care vizează rezolvarea rapidă a unor probleme de ordin tehnic, tehnologic organizatori sau administrativ, prin stimularea gândirii divergente a participanților. Este cazul *brainstorming*-ului – de exemplu, care constă dintr-un grup de 6-10 membri, având specializări diferite, care participă la o serie de întâlniri organizate după un anumit principiu, conform căruia cantitatea poate genera calitate. Activitatea grupului va fi coordonată de manageri, animatori sau monitori special formați, desfășurându-se în mai multe etape - și anume:

a) crearea în faza inițială a unei atmosfere tonice, care să permită o comunicare facilă între membri, printr-o acomodare interpersonală rapidă și eliminarea eventualelor bariere psihologice interpersonale;

b) formularea obiectivului, cu precizarea aspectelor problematice pe care le implică, precizându-se totodată regulile de desfășurare a discuțiilor (exprimarea liberă a oricărei idei, oricât ar părea de extravagantă sau insolită, realizarea de asociații între ideile avansate de ceilalți membri, continuarea, ameliorarea sau modificarea acestora etc);

c) începerea discuțiilor libere, cu suspendarea explicită în această fază a oricărui spirit critic-evaluativ sau de cenzură, înregistrarea riguroasă a tuturor ideilor, sugestiilor și propunerilor avansate de participanți;

d) sistematizarea soluțiilor propuse; discutarea și evaluarea critică a soluțiilor astfel colectate, de această dată de către un grup de specialiști;

e) experimentarea soluțiilor optime, sau organizarea unor noi reuniuni, cu un alt grup, pornindu-se de la unele dintre variantele considerate valide.

Discuțiile libere și necenzurate din cadrul unui grup format din persoane cu specialități, vârste și preocupări dintre cele mai diferite, sunt de natură să stimuleze gândirea divergentă, asociații ideatice dintre cele mai neașteptate și spontaneitatea creatoare a participanților. Experiența curentă arată că în cadrul câtorva întâlniri de 30-60 de minute se pot obține chiar câteva sute de idei și soluții pentru tema pusă în discuție, dintre care multe sunt viabile din punct de vedere tehnic. Grupurile de creație pot fi organizate și având la bază principiile *sinecticii* sau ale *brainwriting*-ului (v. 64; 233).

Grupurile terapeutice reprezintă la ora actuală o modalitate eficientă de folosire a dinamicii microgrupurilor în vederea tratării unor tulburări psihice sau legate de integrarea socială a unor persoane. Ambianța psihologică creată de prezența altor persoane, în care subiectul se regăsește într-o anumită măsură, face ca grupul să prezinte avantaje terapeutice deosebite, față de psihoterapia individuală. Pacienții primesc în grup un important suport emoțional, precum și modele de abordare și rezolvare a propriilor probleme. La rândul lor, oferă un real ajutor celorlalți, ceea ce creează un sentiment de utilitate și valorizare socială, deosebit de util în procesul depășirii propriilor probleme (v. 135).

Grupurile de laborator sunt constituite ad-hoc de cercetători, în vederea studierii unor procese și fenomene psihosociale. Se creează astfel posibilitatea controlării riguroase a majorității factorilor care acționează într-o anumită situație experimentală, ceea ce asigură un grad superior de validitate rezultatelor obținute. Însă, caracterul artificial al cadrului experimental poate limita sensibil posibilitatea extrapolării rezultatelor pentru situații desfășurate în mod natural.

8.6. Dinamica grupului ca instrument de acţiune psihosocială.

Pe direcţia deschisă de şcoala psihologiei dinamice iniţiată de **K. Lewin**, grupul poate fi înţeles şi interpretat ca un veritabil instrument de intervenţie, formare şi optimizare a comunităţilor, a relaţiilor umane din cadrul acestora, dar şi a profilului personalităţii celor implicaţi în reţeaua interacţiunilor de grup.

După cu se ştie, prin dinamică **Lewin** desemna totalitatea schimbărilor adaptative care se produc în structura de ansamblu a unui grup, ca urmare a unor schimbări survenite într-o parte oarecare a respectivului grup (v. 80; 222, pg. 319). Cu alte cuvinte, şi aşa cum s-a demonstrat în cadrul acestui capitol, conduita grupului este strâns condiţionată de sistemul proceselor şi forţelor care acţionează în sânul său. Grupul constituie un câmp dinamic, a cărei organizare, unitate şi funcţionalitate se bazează pe interdependenţa membrilor, care suportă la rândul lor toate efectele acestora. Acest fapt deschide calea utilizării grupului ca sistem de formare şi schimbare psihosocială.

Pe această direcţie teoretică şi practică şi-au adus contribuţia o serie de psihologi, psihiatrii şi sociologi. Astfel, **Moreno** dezvoltă tehnica psihodramei în care, deşi accentul este pus pe raporturile interpersonale, grupul ad-hoc constituit reprezintă totuşi cadrul necesar rezolvării problemelor psihice şi de integrare socială ale pacienţilor.

Bion şi **Tavistock** dezvoltă la rândul lor o tehnică complementară de utilizare a grupului ca instrument terapeutic, contribuind astfel decisiv la fundamentarea teoriei şi practicii *training-group*-ului. Era o tehnică a grupului fără lider, utilizată cu succes în tratarea unor nevroze de război, iar ulterior pentru depăşirea unor conflicte psihice cu efecte destabilizatoare pentru conduita pacienţilor, dar şi a unor grupuri „naturale".

Lippitt, Lewin şi **White** introduc ulterior un nou element în ecuaţia dinamicii grupurilor, şi anume *leadership*-ul, respectiv *stilul de conducere*. Acest factor s-a dovedit a avea o influenţă covârşitoare asupra proceselor şi fenomenelor psihosociale de grup, putând fi folosit cu deosebit succes pentru a le da o anumită orientare, în concordanţă cu scopurile „terapeutului".

La rândul ei, psihanaliza a influenţat puternic cercetările în acest domeniu, prin contribuţiile remarcabile ale lui **Rogers, Anzieu, Eliott, Kaës, Foulkes, M. Klein** ş.a. Pe această direcţie, se pune în evidenţă dubla dimensiune a vieţii de grup (fantasmatică şi simbolică), precum şi fenomenele de „rezonanţe inconştiente" dintre membrii unui grup.

Utilizând toate tehnicile derivate din seria de cercetări menţionate, continuate ulterior cu o deosebită intensitate, intervenţiile optimizatoare în cadrul microgrupurilor pot viza atât fenomenele şi procesele principale care contribuie la realizarea unor performanţe profesionale şi sociale superioare, cât şi armonizarea relaţiilor interpersonale şi rezolvarea problemelor sau crizelor psihosociale individuale. Astfel, se pot elabora strategii de optimizare a climatului psihosocial, a stilului de conducere sau a sistemului relaţional şi funcţional din cadrul grupurilor primare şi secundare (v. 65, pg. 169 şi cap. IX).

* * *

Capitolul 9.

Organizaţiile.

„Organizaţiile sunt expresia unei ordini legale, constând din reguli raţionale şi conştiente, care susţin acţiunile de utilitate socială"

M. Weber

„Organizaţiile sunt grupuri secundare, vizând o finalitate cu utilitate explicită"

C.H. Cooley

9.1. Organizaţiile ca sisteme psihosociale.

Conservarea şi evoluţia sistemelor sociale, la toate nivelurile şi în toate compartimentele vieţii comunitare, implică existenţa unor structuri funcţionale care, pe de o parte, să obiectiveze imperativele axiologice, normative şi teleologice ale instituţiilor sociale (politice, economice, juridice, religioase, educaţionale, culturale) şi, pe de altă parte, să asigure integrarea şi antrenarea persoanelor şi grupurilor în activităţile care să conducă la realizarea obiectivelor respectivelor instituţii. Aceste funcţii complexe revin organizaţiilor, care sunt forme concrete de interacţiune sistematică a membrilor şi grupurilor unei comunităţi, în vederea realizării obiectivelor generale ale instituţiilor sociale cărora le aparţin, sau ale obiectivelor care derivă din interesele convergente ale membrilor care le compun. Societatea globală este constituită dintr-un sistem coerent de organizaţii, care acoperă toate domeniile vieţii sociale: politic, economic, cultural, educaţional, de apărare, sportiv, legislativ, administrativ ş.a. Existenţa umană presupune apartenenţa succesivă si/sau simultană la o multitudine de organizaţii, ale căror caracteristici structurale şi funcţionale îşi vor pune amprenta asupra profilului personalităţii şi comportamentului fiecăruia dintre noi. Astfel, ia naştere „omul organizaţional", căruia îi este specific un tip particular de comportament colectiv: „comportamentul organizaţional".



9.1.1. Omul şi comportamentul organizaţional.

Într-un sens foarte general, istoria umanităţii poate fi văzută ca istoria formelor de organizare şi organizaţiilor. Nevoile umane au putut fi îndeplinite numai prin diferite forme de organizare, iar organizaţiile odată constituite au modelat într-o anumită configuraţie şi direcţie comportamentul uman. Fără să aibă de cele mai multe ori o formă explicită, la baza organizaţiilor a stat totdeauna o anumită filozofie asupra omului şi nevoilor sale. Preocupările sistematice, cu caracter academic, de a elabora teorii şi strategii manageriale conforme cu aceste concepţii privind omul şi comportamentul său organizaţional sunt relativ recente, putând fi plasate la mijlocul secolului trecut, însă devenind în prezent o temă majoră a psihologiei organizaţionale (v. 307; 329 ş.a.).

! o 0,7 zero!

După cum s-a arătat la începutul acestui capitol, organizațiile pot fi interpretate ca sisteme complexe cu autoreglare, în care întregul (organizația) nu rezultă din simpla însumare a părților (membri), ci prin integrarea acestora într-o calitate nouă. Acest fapt presupune apariția unor calități noi ale părților, implicit apariția unor „uniformități", care în cazul de față se regăsesc la nivel axiologic, cognitiv, afectiv, atitudinal și comportamental. La nivel comportamental se obiectivează toate aceste influențe ale sistemului, rezultând așa-numitul „om organizațional", căruia îi este specific o formă particulară de comportament: „comportamentul organizațional".

Omul organizațional este rezultatul interdependențelor și inter-condiționărilor dintre nevoile fundamentale ale ființei umane și sistemele de organizare prin care acestea pot fi satisfăcute. Este o relație de modelare reciprocă, însă nu și simetrică. De cele mai multe ori, organizațiile, prin puterea lor de condiționare și control, au avut o netă ascendență asupra membrilor lor, în mare parte și datorită apariției și dezvoltării insidioase a unei suprastructuri ideologice, capabilă să orienteze politicile manageriale ale liderilor.

Iată care sunt, într-o formă succintă, principalele modele teoretico-explicative și ideologice asupra naturii umane, precum și modul cum acestea au influențat concepțiile manageriale ale organizațiilor.

1. *Modelul omului unidimensional* : are la bază teoria lui **McGregor**, conform căruia oamenii care acționează în cadrul organizațiilor pot fi împărțiți în două categorii, X și Y, fiecare tip de comportament impunând anumite strategii de conducere din partea managerilor. Astfel:

Tipul X este caracterizat prin lipsă de ambiție, indolență, egoism, comoditate, derobare de responsabilități și nemotivați pentru muncă. Datorită acestor caracteristici, oamenii din această categorie impun managerilor un comportament de constrângere, control riguros, dirijare detaliată a activității și aplicarea de sancțiuni și penalizări – singurele modalități care pot avea efect asupra activității acestor membri ai organizației. Persoanele care aparțin acestei categorii preferă să fie strict dirijate, evitând responsabilitățile, inițiativele și implicările majore în viața organizației. Valoarea dominantă pentru această categorie este securitatea și stabilitatea. În consecință, liderii vor trebui să adopte stiluri de conducere autoritare, cu un accent deosebit pe directivitate, control și presiune psihologică – singurele modalități în care se poate asigura atingerea obiectivelor organizațiilor. Baza teoretică adoptată de lideri este cea a managementului științific, promovată de **F. Taylor**.

Tipul Y de om organizațional se caracterizează prin calități polare în raport cu cele menționate mai sus. Persoanele din această categorie se implică major în activitate, pe baza unei motivații intrinseci, au disponibilități mari de inițiativă, autocontrol, angajare în raport cu activitățile desfășurate și asumare de multiple responsabilități. În acest caz, conducerea eficientă presupune o analiză atentă a motivațiilor complexe ale diferitelor categorii de personal, adoptând modalități de conducere care să compatibilizeze interesele organizației cu cele ale membrilor săi. În acestcontext, managerii trebuie să adopte strategii de conducere pe baza teoriei relațiilor umane, promovată de **G.E. Mayo** , **F. Roethlisberger** și **D. McGregor**.

Tipul Z de organizație și om organizațional a fost teoretizat de **W. Ouchi**, (1981) pornind de la analiza comparativă a culturilor naționale și organizaționale din Japonia și SUA. Cultura națională americană promovează individualismul ca valoare dominantă, iar organizațiile proiectează și ele asupra angajaților această filozofie de viață: atribuții foarte clar delimitate și remunerare strictă în funcție de performanțele individuale. Iar muncitorii se vor comporta în consecință, exploatând orice oportunitate pentru a-și obține avantaje personale, fără o implicare profundă în viața organizației. Spre deosebire de situația din SUA, cultura națională Japoneză promovează colectivismul și atașamentul profund față de grup ca valori majore, iar managerii se comportă față de angajați din perspectiva acestei filosofii de viață; iar aceștia se comportă în consecință, printr-o implicare profundă în viața organizației, realizările acesteia fiind considerate și ale lor în egală măsură. Este vorba de un efect Pygmalion în plan organizațional, în care proiecțiile managerilor asupra comportamentului angajaților se obiectivează în fapt.

Pornind de la aceste constatări, **Ouchi** propune o combinare a celor două caracteristici culturale, rezultând astfel o organizație și o filozofie managerială de tip Z, în care se combină accentul pus pe performanțele individuale cu cele ale grupului, acordarea de contracte angajaților pe termen lung, pentru a stabiliza personalul și a oferi posibilitatea constituirii unei culturi organizaționale solide, precum și stabilirea unui sistem de recunoaștere și recompense în funcție de performanța grupului și ale membrilor luați individual; se pune un accent deosebit pe comunicarea fluidă, angajarea personalului în luarea unor decizii și promovarea controlului prin intermediul grupului.

2. *Modelul omului economic-rațional* : consideră că principalul vector structurant al comportamentului organizațional este câștigul material, în toate formele sale. Omul este văzut ca un agent pasiv, cu tendințe hedoniste, astfel putând fi controlat în totalitate de organizație prin intermediul stimulilor economici pe care îi acordă. Având reacții afective imprevizibile, organizația trebuie să dezvolte modalități de controlare și direcționare a acestora, prin evidențierea raportului dintre câștiguri și pierderi pentru diferite situații în care acestea se pot manifesta. În consecință, relația organizație-membrii este una unilaterală, de natură predominant mercantil-calculativă.

Strategiile manageriale se bazează pe stimularea economică a angajaților și controlul strict al comportamentului acestora, pe criterii de costuri și beneficii. Modelul amplifică dorința de câștig a membrilor, ignorând alte trebuințe extraeconomice ale acestora, ceea ce creează tensiuni, conflicte și insatisfacție, competiție neloială, și chiar ignorarea intereselor majore ale organizațiilor ca sisteme sociale.

3. *Modelul omului social* : reconsideră rolul nevoilor social-relaționale în structura motivațională a membrilor, nevoi care prevalează de cele mai multe ori asupra celor strict economice. Pe baza cercetărilor inițiate de **Mayo**, calitatea relațiilor interpersonale, pe orizontală și pe verticală este cea care condiționează în cea mai mare măsură satisfacția, moralul și climatul psihosocial din cadrul grupurilor, ceea ce impune o schimbare a politicilor manageriale, prin antrenarea angajaților în activitatea de organizare și luare a unor decizii.

4. *Modelul omului autoactualizat* : are la bază concepțiile lui **Maslow, McGregor și Lickert** , conform cărora nevoia de autorealizare are un rol central în orientarea comportamentului uman, condiționându-i în mare măsura atitudinile și performanțele sociale și profesionale. Acest tip de om organizațional caută să-și maximizeze șansele de perfecționare, dezvoltare a capacităților și talentelor – ca o condiție esențială a realizării de sine. În acest context omul se poate automotiva, autoperfecționa și autocontrola, interesele sale coincizând în mare parte cu cele ale organizației. Strategia managerială cea mai potrivită fiind aceea de a acorda autonomie și de a crea condițiile pentru dezvoltarea personală a membrilor, pe baza unei motivații intrinseci, diferențiată de la o persoană la alta.

5. *Modelul omului complex* : evidențiază multitudinea factorilor motivaționali care condiționează comportamentul uman, precum și intercondiționarea și dinamica acestora. Având-și originea în lucrările lui **E. Shine**, această concepție integrează în mare măsură elementele conceptuale ale celorlalte modele prezentate anterior, punând însă accentul pe capacitatea de diversificare motivațională în urma învățării și a formării de scheme motivaționale dinamice și complexe, în care diferitele categorii de factori condiționează și se modelează reciproc. Această diversificare motivațională depinde atât de structura personalității fiecărui membru, cât și de caracteristicile generale ale organizațiilor din care face parte și ale mediului sociocultural în care evoluează. Individualitatea, situația și contextul devin astfel elementele care trebuie să ghideze strategia managerială, care trebuie să fie flexibilă și diferențiată și adaptabilă schimbării. Această viziune asupra omului organizațional este cea mai adecvată societății actuale, marcată de globalizare, informatizare, schimbare și competiție – context în care flexibilitatea managerială este condiția de bază pentru obținerea unor performanțe profesionale și sociale superioare.

Adaptarea uneia sau alteia dintre concepțiile teoretice generale, aferente modelelor mai sus enumerate, a marcat semnificativ și politicile manageriale, mai ales în cea ce privește proiectarea, organizarea, coordonarea și controlul organizațional. În cadrul acestor orientări generale, au fost elaborate teorii particulare, după cum vom arăta într-un următor subcapitol.

În urma interacțiunii complexe dintre caracteristicile de bază ale ființei umane, așa cum sunt ele relevate de modelele de mai sus, caracteristicile generale ale organizațiilor ca sisteme sociale cu autoreglare, profilul mediului natural și sociocultural, precum și ale și particularitățile personalității membrilor, se configurează o formă particulară de comportament social: *comportamentul organizațional.*

Comportamentul organizațional este o formă particulară de comportament colectiv, definit în termenii propuși încă de **G. Le Bon; R. Park și E. Burgess** (1895; 1921). În sens general, prin comportament colectiv se înțelege *un tip de comportament emergent, apărut spontan, în câmpul unor norme extrainstituționale, create de participanți.* Este un răspuns adaptativ la un anumit tip de situație socială, cu impact notabil și relativ durabil asupra

membrilor unui grup sau colectivități. Este rezultatul acțiunii unei situații sociale caracterizată prin pregnanță asupra comportamentului celor implicați.

Organizațiile, prin natura lor, oferă cadrul necesar apariției unei forme specifice de comportament colectiv, având următoarele categorii de factori determinanți, prezentate în ordinea importanței lor relative:

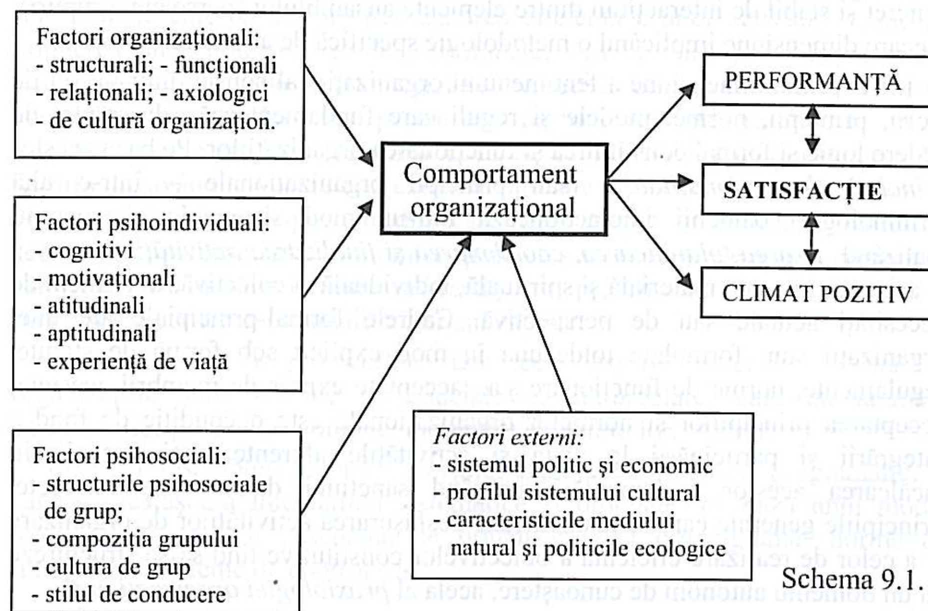
a) *Caracteristicile organizației și organizării*: natura, scopul și obiectivele formale ale organizației; modul de structurare a relațiilor funcționale; modalitățile de exercitare a controlului; stilul de conducere; sistemul de acordare a recompenselor și sancțiunilor; modalitățile de evaluare a performanței individuale, de grup și organizaționale; sistemul de valori și norme care fundamentează politica organizațională și de personal; relațiile inter-organizaționale și cele cu mediul natural; cultura organizațională.

b) *Caracteristicile psihoindividuale ale membrilor*: profilul personalității; nivel de instrucție generală și profesională; sistemul motivațional aferent integrării organizaționale; experiența profesională și de viață (v. cap. 3).

c) *Profilul psihosocial al grupurilor de lucru* : mărime, compoziție, cultura de grup; relația formal-informal; structurile psihosociale de grup (structura socioafectivă, motivațională comunicațională și de influență) ; coeziunea; calitatea relațiilor interpersonale; relațiile intergrupale ș.a. (v. cap. 4 și 8).

d) *Caracteristicile sistemului socio-cultural, politic și economic*: valorile fundamentale care stau la baza culturii naționale; sistemul politic; intensitatea administrativă la nivel național; gradul de dezvoltare economică; poziția în cadrul sistemului economico-politic global; politica față de mediul natural ș.a.

Comportamentul organizațional se configurează sub incidența acestor factori determinanți, căpătând un profil specific fiecărui tip de organizație și condiționându-i performanțele psihosociale și profesionale. Simplificând, procesul constituirii comportamentului organizațional are următoarea formă generală, care va fi detaliată pe parcursul acestui capitol (schema nr. 9.1.):



Schema 9.1.

9.1.2. Definirea și caracterizarea generală a organizațiilor.

Organizațiile reprezintă una dintre componentele structurale și funcționale sociale generale cu cele ale diferitelor tipuri de grupuri și persoane. La nivelul organizațiilor se fixează obiectivele concrete prin care se asigură funcționarea sistemului social global, dar care corespund și intereselor membrilor care le compun; aceste interese pot fi *materiale* sau *spirituale*, *directe* sau *indirecte*, *explicite* sau *implicite*, *imediate* sau de *perspectivă*, de natură *economică*, *politică*, *educațională*, *morală*, *religioasă*, *culturală*, de *apărare* etc. Totodată, la nivelul respectivelor organizații se elaborează strategiile care să asigure realizarea obiectivelor constitutive, sistemele de planificare, coordonare și control a activităților desfășurate, normele care reglează interacțiunile dintre membri și statutul acestora, criteriile de eficiență și modelele care întruchipează valorile promovate de organizație, precum și regulile de obținere și distribuire a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale.

Însă, toate aceste funcții specific-organizaționale se structurează și se manifestă sub influența directă a *instituțiilor sociale*, structuri supraordonate care reglementează raporturile generice dintre oameni, în diferitele sectoare ale vieții sociale, în strânsă corelație cu nevoile fundamentale ale societății, ale colectivităților, grupurilor și ale membrilor săi.

Conceptul de organizație poate fi abordat și definit din mai multe perspective cu sensuri complementare, acestea fiind totodată și direcțiile principale de abordare a oricărui sistem social: a) dimensiunea *logic-principială*, care relevă regulile de raționalitate care fundamentează activitățile sistematice ale colectivităților umane; b) dimensiunea *funcțional-procesuală*, care reflectă dinamica desfășurării în timp a sistemului de interacțiuni prin intermediul cărora organizațiile se formează, se dezvoltă și se manifestă activ în viața socială; c) dimensiunea *structural-obiectuală*, care exprimă sistemul concret și stabil de interacțiuni dintre elemente ansamblului (persoane, grupuri). Fiecare dimensiune implicând o metodologie specifică de abordare.

(a) O primă dimensiune a fenomenului organizațional constă dintr-un set de teorii, principii, norme, modele și reguli care fundamentează din punct de vedere logic și formal constituirea și funcționarea organizațiilor. Pe baza acestor *principii de raționalitate* (sau principii organizaționale – într-o altă terminologie) oamenii interacționează într-un mod sistematic și coerent, realizând *fixarea, planificarea, coordonarea și finalizarea activităților* care să le asigure existența materială și spirituală, individuală și colectivă, în termeni de necesități actuale sau de perspectivă. Cadrele formal-principiale ale unei organizații sunt formulate totdeauna în mod explicit sub formă de statute, regulamente, norme de funcționare ș.a., acceptate expres de membrii acesteia; acceptarea principiilor și normelor organizaționale este o condiție de fond a integrării și participării la viața și activitățile aferente unei organizații, încălcarea acestor reglementări atrăgând sancțiuni directe sau indirecte. Principiile generale care fundamentează desfășurarea activităților de organizare și a celor de realizare eficientă a obiectivelor constitutive tind să se structureze ca un domeniu autonom de cunoaștere, acela al *praxiologiei organizaționale*.

(b) Pe o dimensiune complementară, organizațiile pot fi înțelese ca procese psihosociale desfășurate după anumite principii de raționalitate prin care se inițiază, se structurează și se reglează relațiile funcționale dintre membrii unor grupuri, în scopul realizării eficiente a unor obiective comune, devenite obiective ale organizației. Desfășurarea procesuală a interacțiunilor pe baza unor reglementări explicite constituie conținutul activităților de organizare, prin care se vor configura atât „obiectele sociale" numite organizații, cât și activitățile de fond prin care acestea își vor îndeplini obiectivele constitutive, adică acelea care sunt rațiunea lor de a fi. Organizarea ca proces reprezintă atât factorul generativ al oricărei structuri organizaționale, cât și condiția necesară pentru funcționarea acesteia.

(c) Din perspectivă structural-materială, organizațiile sunt „obiecte sociale", adică subsisteme sociale concrete, compuse dintre-un număr de membri și grupuri care interacționează sistematic după anumite reguli, în vederea realizării în comun a unor obiective specifice, care sunt rațiunea lor de a fi. Din această perspectivă, sistemul social global este compus dintr-un număr de organizații prin intermediul cărora se desfășoară activitățile de îndeplinire a obiectivelor sociale generale, precum și a celor specifice unor grupuri sau categorii sociale. În acest context, viața socială apare ca rezultat al interacțiunii dinamice dintre persoane, grupuri, organizațiile și instituții, interacțiuni care capătă o formă concretă de orientare programatică spre realizarea unor obiective la nivelul diferitelor tipuri de organizații: economice, politice, juridice, educaționale, culturale, religioase, sportive, militare, profesionale, de agrement ș.a.

Abordate ca obiecte concrete ale existenței sociale, organizațiile ne apar ca *un ansamblu de persoane care interacționează sistematic și deliberat, pe baza unor reguli și modele acționale explicite, care să asigure eficiența activității comune de atingere a obiectivelor propuse*. În esență, orice organizație constituie un sistem structurat și planificat de interacțiuni interpersonale și intergrupale care să asigure desfășurarea eficientă a unor activități, respectiv atingerea unor obiective explicit formulate, care implică folosirea anumitor tehnologii (v. 34; 306; 329). Metaforic vorbind, organizațiile sunt „mașini sociale", proiectate deliberat, pentru ca - pe baza anumitor resurse, să obțină eficient anumite produse. De remarcat faptul că o definire unitară este deosebit de dificilă, având în vedere atât extrema varietate de asemenea structuri sociale, cât și multiplele perspective din care acestea pot fi abordate: culturale, sociologice, psihosociale, economice, politice ș.a. (v. 306). De aceea, credem că este mult mai utilă o definire indirectă, prin prezentarea caracteristicilor și funcțiilor specifice cvasi-totalității organizațiilor.

Caracterizarea organizațiilor. Din cele expuse anterior, rezultă că organizațiile sunt sisteme psihosociale cu autoreglare, care au anumite caracteristici și trăsături comune, indiferent de natura lor. Astfel:

(a) Sunt ansambluri umane *construite*, elaborate deliberat și programatic, în care se desfășoară interacțiuni sistematice și ordonate, pe baza unui model interacțional explicit : schema de organizare sau organigrama; norme de funcționare, sisteme de control ș.a.

(b) Au *obiective* explicit formulate, la care aderă toţi membrii organizaţiei, acestea având un rol constitutiv şi de legitimare atât pentru procesul de structurare internă, cât şi pentru activitatea organizatorică aferentă realizării respectivelor sarcini.

(c) Dezvoltă o *structură* internă care reflectă poziţiile, ierarhiile şi relaţiile funcţionale dintre acestea (organigrama, care poate fi anterioară constituirii organizaţiei, sau poate rezulta ca urmare a desfăşurării în timp a interacţiunilor funcţionale şi a activităţilor specifice).

(d) Prezintă o *diferenţiere* internă a poziţiilor, funcţiilor, atribuţiilor, rolurilor şi activităţilor prin care se realizează diferitele componente ale obiectivului comun; diferenţierea se manifestă atât pe orizontală, în raporturile de coordonare a părţilor, cât şi pe verticală, în raporturile de subordonare.

e) Manifestă o *dinamică* structurală şi funcţională, în strânsă legătură cu gradul de realizare a obiectivelor constitutive, a evoluţiei raporturilor interpersonale interne şi a raporturilor cu mediul social extern.

(f) Posedă anumite *grade de libertate* în raport cu stările pe care le poate adopta, atât în plan intern cât şi extern (autonomie organizaţională).

(g) Păstrează *raporturi dinamice cu mediul extern* (instituţii, alte organizaţii, grupuri sau persoane), pe fondul unei autonomii organizatorice şi funcţionale relative, dar sub influenţa generică a unor instituţii cărora le aparţin.

(h) Dezvoltă multiple *mecanisme de autoreglare* internă şi externă, ceea ce le conferă calitatea de sisteme cibernetice adaptative.

9.1.3. Clasificarea organizaţiilor. Extrema varietate a tipurilor de organizaţii face relativ dificilă clasificarea acestora în categorii distincte. De cele mai multe ori, cazurile reale vor avea un caracter mixt sau intermediar; categoriile de mai jos vor constitui mai degrabă nişte repere generale care vor facilita analizele de caz, singurele care vor putea evidenţia profilul psihosocial real al oricărei structuri organizatorice. Criteriile de clasificare folosite în continuare au fost astfel alese încât să asigure o bază operaţională pentru abordările cazuistice.

(1) După *natura obiectivului* urmărit, organizaţiile pot fi: *economice* (întreprinderi industriale şi comerciale); *financiare* (bănci, fonduri mutuale sau de investiţii); *politice* (partide, grupuri ideologice militante); *religioase* (Biserica naţională, sectele religioase); *culturale* (uniuni artistice, teatre, asociaţii de promovare a valorilor culturale); *educaţionale* (sistemul de şcoli, universităţi); *militare* (armata, poliţia, gărzi naţionale, grupuri paramilitare); *juridice* (judecătorii, tribunale); *umanitare*; *sportive*; *civice*; *administrative* etc.

(2) În funcţie de *gradul de structurare* internă şi de modul cum se realizează aceasta, organizaţiile pot fi *formale* sau *informale*. Cele formale au un înalt grad de structurare, pe baza unor reglementări stricte provenite de la o instanţă superioară, sau elaborate de chiar organizatorii sistemului. Obiectivele, poziţiile, funcţiile, îndatoririle şi drepturile membrilor sunt clar stabilite, existând puţine grade de libertate în desfăşurarea activităţilor şi relaţiilor intra şi inter-organizaţionale. Organizaţiile militare, cele politice sau juridice sunt ilustrative pentru această categorie. Organizaţiile informale au un grad redus de structurare, raporturile şi activităţile spontane prevalând asupra celor

reglementate. Flexibilitatea relaţiilor interne şi externe este mult mai mare, existând mai multe grade de libertate în evoluţia sistemului, fără ca aceasta să însemne lipsa unei normativităţi care să regleze diferitele aspecte ale activităţii şi vieţii de organizaţie. Este cazul organizaţiilor umanitariste, de sprijin reciproc sau de loisir. Între dimensiunea formală şi cea informală există relaţii dialectice de complementaritate: orice sistem formal dezvoltă o componentă informală la nivelul relaţiilor interpersonale, în timp ce sistemele preponderent informale tind să-şi accentueze cu timpul dimensiunile formale.

(3) După *direcţia de structurare* a raporturile funcţionale dintre membri, organizaţiile pot fi cu o structură *orizontală* sau *verticală*. Primele dezvoltă preponderent raporturi de coordonare reciprocă (organizaţiile civice – de pildă), în timp ce cele de al doilea au structuri ierarhice piramidale, în care fiecare nivel este subordonat funcţional celui superior (ca în cazul structurilor administrative economice sau militare).

(4) În funcţie de *relaţiile cu mediul social* extern, organizaţiile pot fi *închise* sau *deschise*. În primul caz obiectivele, reglementările şi normele de funcţionare sunt elaborate exclusiv în perimetrul organizaţiei respective, selectarea şi adeziunea membrilor fiind controlată din interior (serviciile de informaţii, de pildă). În al doilea caz adeziunea membrilor este liberă, depinzând în cea mai mare măsură de propria lor iniţiativă, pe fondul unor obiective şi reglementări care derivă dintr-un spaţiu social mai larg decât cel strict organizaţional (organizaţiile civice, de exemplu). În mod practic, nu există organizaţii absolut închise sau deschise, putându-se vorbi numai de un anumit *grad de deschidere*.

(5) După *durata de funcţionare*, organizaţiile pot fi: *temporare* , a căror existenţă este legată de un anumit proiect, care odată realizat implică automat desfiinţarea respectivei structuri (cazul Fondului Proprietăţii de Stat); *permanente*, care nu au inclus în proiectul de înfiinţare un anumit termen de funcţionare (statul, partidele politice, sectele religioase ş.a.).

(6) După *gradul de transparenţă* în ceea ce priveşte obiectivele şi normele de funcţionare, organizaţiile pot fi *transparente* (organizaţiile administrative sau cele civice, de exemplu), *semitransparente* (serviciile de informaţii, unele secte religioase) sau oculte, (Masoneria, de pildă).

(7) În funcţie de *temeiurile pentru care oamenii acceptă legitimitatea autorităţii* în cadrul diferitelor sisteme sociale, **M. Weber** identifică trei tipuri fundamentale de organizaţii: a) organizaţia *orientată pe lider*, în care exercitarea autorităţii se bazează pe calităţile personale ale liderului (trăsături deosebite ale personalităţii sale, carismă, inteligenţă socială, intuiţie, capacitatea de decizie spontană, experienţă ş.a.); b) organizaţia *patriarhală*, în care autoritatea este acceptată în virtutea tradiţiei şi datinilor unanim acceptate de membrii unei colectivităţi (rangul, poziţia socială, relaţiile de rudenie şi cutuma sunt criteriile pe baza cărora se instituie sistemul de autoritate organizaţională); c) organizaţia *birocratică*, bazată pe un sistem de autoritate raţional-legală în care regulile, normele şi criteriile de funcţionare sunt riguros şi explicit formulate, vizând prioritar eficienţa activităţii într-un cadru social determinat şi legiferat prin norme specifice de funcţionare.

(8) În funcție de *tipul de putere* care stă la baza funcționării organizației se disting: a) organizații *coercitive*, în care puterea se exercită prin constrângere (cazul școlilor de corecție sau al penitenciarelor – de exemplu); b) organizații *normative*, în care prevalează un sistem riguros de norme și reglementări, a căror încălcare atrage sancțiuni (Biserica, partidele politice ș.a.); c) organizațiile utilitare, în care autoritatea rezultă ca urmare a necesității de a realiza anumite obiective care răspund nevoilor sociale (fabricile, societățile comerciale, oficiile etc.); d) organizațiile *mixte*, care presupun criterii combinate : de exemplu, armata, ca organizație normativ-coercitivă; sindicatele, ca organizații utilitar-normative; administrațiile locale, ca organizații utilitar-coercitive . (**E. Zioni**).

(9) După criteriul *primului beneficiar*, organizațiile pot fi: a) *reciproc-avantajoase*, în care primii beneficiari sunt chiar membrii organizației, ca în cazul partidelor politice, sectelor religioase sau sindicatelor; b) organizațiile de *afaceri*, în care primul beneficiar este patronul; c) organizații de *tip service*, în care primul beneficiar este clientul: ateliere, școli, spitale ș.a.; d) organizațiile *naționale*, în care primul beneficiar este publicul, ca în cazul armatei, poliției, administrației locale etc. (**R.W. Scott**).

(8) Mai pot fi folosite și alte criterii cum sunt: relația de dependență față de alte structuri organizatorice (organizații *autonome* sau *dependente*); raportul cu sistemul legislativ al țării unde funcționează (organizații *legale* sau *ilegale*); gradul de mărime (*mici*, până la 100 de membri; *mijlocii*, între 100 și 1000 membri; *mari*, peste 1000 de membri); poziția în cadrul unui ansamblu organizațional (*primare*, sau „de bază"; *secundare*, sau supraordonate) etc.

Identificarea tipului de organizație și a caracteristicilor psihosociale ale acesteia prezintă o importanță practică, în efectuarea unor studii de caz, evaluări sau diagnosticări, în vederea elaborării unor strategii de intervenție. Aceasta deoarece fenomenologia psihosocială subiacentă funcționării acestor sisteme este puternic influențată de caracteristicile care derivă dintr-o anumită tipologie. Totodată, caracteristicile mai sus enumerate constituie și direcții teoretice și experimentale de abordare și analiză a organizațiilor ca sisteme sociale.

Desfășurarea curentă a vieții sociale presupune integrarea și participarea fiecărei persoane, cvasi-simultan sau succesiv, la o serie de organizații, ale căror obiective pot fi: complementare, conjunctive sau disjunctive; compatibile în diferite grade sau incompatibile; de natură materială (economice – de pildă) sau spirituală (ideologice, artistice, religioase ș.a.). În ceea ce privește modul de organizare internă, structurarea poate fi preponderent pe orizontală (ca în cazul organizațiilor civice, ecologice sau profesionale), sau pe verticală (ca în situația organizațiilor militare, statale, informaționale ș.a.). Pe de altă parte, reglementările interne pot fi foarte stricte, cu sancțiuni drastice în eventualitatea încălcării lor (cazul organizațiilor militare, de exemplu), sau laxe, fără repercusiuni grave pentru devianți (ca în cazul unor organizații civice, umanitare sau de sprijin reciproc).

Astfel, orice întreprindere industrială este o organizație care are ca obiectiv producerea unor bunuri materiale, pe baza unui anumit proces tehnologic. Acest fapt presupune o anumită schemă de structurare a pozițiilor, atribuțiilor și funcțiilor angajaților (organigrama întreprinderii), precum și reglementări interne în care se prevăd norme de comportament, îndatoriri, drepturi, sancțiuni, recompense etc. Aceste reglementări au un caracter detaliat, însă privesc numai un segment determinat din viața membrilor (timpul petrecut în întreprindere). În afara respectivului cadru acționează de regulă reglementări aparținând altor organizații (a celor politice sau religioase, de pildă) sau, la nivelul cel mai general, ale statului. În acest context, statul poate fi interpretat ca o organizație desfășurată la nivelul unei națiuni, adică al unei comunități definită pe baza anumitor criterii de unitate teritorială, culturală și de limbă; în acest caz reglementările formale (sistemul de legi) au un caracter foarte general, însă vizează relativ toate aspectele vieții social-economice, cultural-educaționale și de apărare-dezvoltare ale comunității (națiunii) respective.

În prezent asistăm la apariția și dezvoltarea unor organizații cu caracter supranațional și suprastatal, în care formularea obiectivelor și strategiilor de acțiune se bazează pe alte principii organizaționale decât cele care au stat la baza statului tradițional; aceste principii sunt formulate în termeni de suveranitate limitată, globalizare, interdependență economică și culturală ș.a. În acest plan, exemplele cele mai elocvente sunt cele oferite de organizațiile UE , OSCE, NATO ș.a., dar și organizații mai vechi, unele cu un caracter semi-ocult, ca în cazul lojilor masonice internaționale sau a marilor corporații economice suprastatale, controlate de un număr redus de persoane.

Participarea la viața unor organizații cu obiective, structuri și normativități atât de diferite poate genera anumite probleme de ordin psihosocial, mai ales când există incompatibilități la nivelul valorilor promovate în plan organizațional. De exemplu, apartenența simultană a unor persoane la organizații militare și a unora religioase, care promovează nonviolența, poate determina apariția unor grave conflicte de conștiință sau drame existențiale.

9.1.4. Concepții teoretice privind natura organizațiilor.

Problematica organizațiilor, mai ales în ceea ce privește natura, structura, funcțiile și fenomenologia psihosocială subiacentă, poate fi abordată numai dintr-o perspectivă interdisciplinară, constituind un interes major pentru multe științe umaniste actuale: psihologia socială, politologia, sociologia, economia politică, științele administrative ș.a. Astfel, psihosociologia organizațională se constituie ca o știință cu caracter interdisciplinar, care studiază cu instrumente teoretice și experimentale complementare întreaga problematică a organizațiilor sociale, indiferent de natura acestora. Toate dezvoltările teoretice în acest perimetru sunt condiționate de câteva *teme centrale*, de a căror rezolvare va depinde în mod semnificativ întreaga practică organizațională și anume: natura comportamentului uman, rolul raționalității și a motivației în structurarea comportamentului organizațional și influența pe care mediul organizațional o exercită în plan psihoindividual și psihosocial.

Teoriile raționalității omnisciente. Într-o concepție clasică asupra organizațiilor, dezvoltată în special de școala anglo-saxonă (**Taylor**, **Gulick**, **Fayol** ș.a.), comportamentul uman într-un cadru organizațional este considerat strict rațional, urmărind consecvent, pe criterii riguros logice, optimizarea câștigurilor materiale. Omul este văzut în primul rând ca *homo economicus*. Premisele fundamentale ale acestei concepții sunt următoarele: a) membrii organizațiilor dețin toate informațiile necesare și posedă o capacitate nelimitată

de prelucrare a lor; b) caută soluţiile optime, printr-o selecţie logică a opţiunilor posibile; c) au o idee clară asupra preferinţelor (motivaţiilor) lor, considerate ca fiind clare, stabile, coerente şi ierarhizate (v. 34, p. 403). O asemenea viziune asupra comportamentului organizaţional a stat la baza concepţiei tayloriste asupra întreprinderilor industriale, în care maximizarea performanţelor - şi deci a câştigurilor - era obţinută printr-o accentuată diviziune a muncii, corelată cu o structurare funcţională a relaţiilor pe criterii de strictă raţionalitate. În faza dezvoltării intensive a industrialismului, această concepţie a contribuit semnificativ la impunerea unei viziuni coerente asupra organizaţiilor economico-productive.

Ulterior, pornind de la această viziune teoretică asupra organizaţiilor, au fost formulate o serie de principii organizatorice care să conducă la o eficienţă maximă în realizarea obiectivelor propuse. Astfel, în concepţia lui **Fr.W. Taylor**, aceste principii trebuie să fundamenteze întreaga activitate a organizaţiilor economico-industriale, putând fi formulate astfel: 1) diviziunea riguroasă a muncii, atât la nivelul conducerii cât şi la acela al personalului de execuţie; 2) analiza tehnometrică a activităţilor, implicând studiul mişcărilor, înregistrarea timpilor necesari efectuării acestora şi proiectarea modalităţilor optime de realizare; 3) selecţia ştiinţifică a personalului, paralel cu un proces continuu de instruire şi formare profesională pe locuri de muncă strict determinate; 4) stimularea psihologică a personalului în vederea „apropierii" acestuia de principiile ştiinţifice de organizare a activităţii (consideraţie şi amabilitate faţă de personal, exprimarea liberă a opiniilor, recompense în funcţie de performanţe etc.).

Continuând şi dezvoltând concepţia tayloristă asupra organizaţiilor, **H. Fayol** formulează principiile organizării conducerii în raport cu anumite criterii: diviziunea muncii, disciplină, realizarea unităţii de comandă şi a celei de direcţie, subordonarea interesului individual celui general, raportul dintre centralizare şi descentralizare, motivarea personalului prin remunerare, asigurarea stabilităţii personalului, respectarea regulilor de echitate, stimularea iniţiativei individuale, dezvoltarea coeziunii interne ş.a.

Numeroase observaţii empirice vin să amendeze această concepţie asupra *raţionalităţii omnisciente* care ar fundamenta univoc comportamentul organizaţional. Astfel, după cum remarcau **March** şi **Simon**, orice alegere este limitată de două mari constrângeri: a) informaţia unui decident este cel mai adesea incompletă şi prelucrată fragmentar, din lipsă de timp, carenţe de gândire sau de imaginaţie, presiunea împrejurărilor etc.; b) optimizarea soluţiilor nu este posibilă datorită complexităţii situaţiilor concrete şi multitudinii analizelor pe care le presupune acest fapt, corelativ cu limitele operaţionale ale intelectului uman. În acest context, decidentul optează pentru o soluţie acceptabilă pentru un anumit context, soluţie fundamentată pe o *raţionalitate limitată*. Însă, după cum se observă, această corecţie conceptuală nu afectează în mod sensibil teza motivaţiei unidimensionale a comportamentului organizaţional: optimizarea eficienţei economice, respectiv maximizarea câştigului material, prin intermediul unor decizii în a căror fundamentare raţiunea, mai mult sau mai puţin limitată, deţine rolul principal.

Teoriile motivaţionale. Rezultatele neaşteptate (pentru acea vreme) ale experimentului de la Hawthorne au determinat apariţia unei noi direcţii teoretice în abordarea problematicii organizaţiilor, în care accentul a fost deplasat asupra *relaţiilor umane* dintre membri şi asupra *motivaţiei complexe* a acestora. Integrând tezele teoriei motivaţionale a lui **Maslow**, noua orientare consideră că organizaţiile constituie cadrul general şi necesar în care pot si sunt satisfăcute o serie de trebuinţe psihologice fundamentale, dintre care cele mai multe au un accentuat caracter psiho-relaţional: nevoia de afiliere şi integrare socială, nevoia de recunoaştere, de prestigiu şi de participare la decizii, nevoia de comunicare pozitivă ş.a. În cadrul acestui complex sistem motivaţional, trebuinţele materiale nu reprezintă decât unul dintre elemente, important - fără îndoială, dar a cărui semnificaţie psihologică este determinată în mare măsură de gradul şi modul de satisfacere a celorlalte trebuinţe menţionate mai sus. Astfel, conceptul clasic al lui *homo economicus*, motivat unidimensional de interese materiale este înlocuit cu acela de *om complex*, motivat multidimensional, în care contextul relaţional oferit de organizaţie şi climatul psihosocial interior resemnifică toate aspectele vieţii şi activităţii din cadrul acesteia.

Noua orientare teoretică, fundamentată de o serie de cercetători care au preluat sugestiile studiilor lui **Mayo** (**Argyris**, **McGregor**, **Likert**, **Crozier** ş.a.), a cunoscut apogeul în perioada anilor ´60, cu rezultate deosebite în optimizarea raporturilor umane din cadrul organizaţiilor, a eficientizării actului de conducere sau a atenuării stărilor conflictuale. Însă, după cum remarca **E. Friedberg** , dacă în planul activităţilor practice de optimizare a performanţelor organizaţiilor s-au obţinut rezultate deosebite, în plan conceptual rezultatele au fost dezamăgitoare, datorită psihologizării excesive a unei realităţi care s-a dovedit mult mai complexă. Astfel, din perspectiva acestei concepţii, nu se putea explica faptul că, în anumite situaţii, deşi se asigurau condiţii optime de confort psihic şi satisfacţii materiale, eficienţa nu urma aceeaşi linie, putând chiar să scadă semnificativ, ceea ce sugerează prezenţa şi a altor factori care condiţionează performanţa, factori ignoraţi până atunci.

Cercetările şi acţiunile experimentale impun însă o nouă abordare a noţiunii de motivaţie în context organizaţional. Una dintre cele mai celebre cercetări de acest gen, prin care s-a evidenţiat complexitatea comportamentului uman şi a suporturilor motivaţionale ale acestuia, a fost desfăşurată de către **G.E. Mayo** şi **F. Roethlisberger** în cadrul uzinelor de aparatură electrică „Western Electric" de la Hawthorne (v. 31; 306; 328; 329 ş.a.).

Obiectivul iniţial al cercetării a constat în determinarea influenţei unor factori materiali (condiţiile de iluminare) asupra productivităţii muncitorilor, ipotezele de bază derivând din concepţia clasică asupra raţionalităţii comportamentului organizaţional. Însă, rezultatele obţinute au contrazis în mod flagrant aceste ipoteze, impunând o redirecţionare a cercetărilor. În consecinţă, în faza a doua a cercetărilor, în cadrul unui atelier de asamblare s-au introdus în studiu o serie de noi variabile legate de participarea muncitorilor la actul de decizie privind organizarea activităţii, timpul de odihnă, condiţiile de remunerare ş.a; restul atelierelor a constituit grupul martor. S-a înregistrat influenţa acestor factori asupra productivităţii, climatului psihosocial, relaţiilor interpersonale, gradului de motivare şi de satisfacţie personală, gradul de conflictualitate ş.a.,

rezultatele fiind comparate cu cele obținute în cadrul atelierelor care lucrau după modelul tradițional (grupurile martor).

O primă concluzie a acestor constatări evidențiază existența unei motivații complexe, preponderent de ordin psihosocial, care influența direct productivitatea muncii. Factorii socioafectivi, cei de relaționare și recunoaștere socială s-au dovedit mai importanți chiar decât cei legați de câștigul material în determinarea comportamentului organizațional. În consecință, modelul tradițional care fundamenta funcționarea organizațiilor a trebuit să fie puternic amendat, prin luarea în considerare a unui sistem motivațional multidimensional, dinamic și complex, care intervine nemijlocit în structurarea comportamentului și desfășurarea activității performanțiale. Creșterea productivității nu este legată univoc de remunerație, sentimentele și atitudinile membrilor având o importanță considerabilă în constituirea sistemului motivațional individual și de grup.

O a doua concluzie se referă la necesitatea luării în considerare a grupurilor, și nu a membrilor izolați. În condițiile activității în comun intervine o complexă fenomenologie psihosocială care determină apariția unei entități funcționale noi: microgrupul social. Apar sentimente, atitudini și motivații *de grup*, cu o structură mult mai complexă, care nu reprezintă expresia însumării respectivilor factori individuali; este vorba de o sinteză și o restructurare a acestora, pe coordonate psihoindividuale și psihosociale noi.

Trebuie subliniat și faptul că abordările excesiv psihologizante ale organizațiilor și-au dovedit limitele în explicarea unor fenomene complexe din cadrul acestora: atenuarea forței motivaționale a unor factori pentru a căror satisfacere s-au întrunit toate condițiile, apariția, evoluția și rezolvarea conflictelor intra- și inter-organizaționale, reformularea obiectivelor organizațiilor fără o legătură vizibilă cu structurile motivaționale individuale și de grup, constituirea și evoluția sistemelor de putere, control și decizie din cadrul organizațiilor etc. Aceste carențe explicative au impus noi abordări teoretice și experimentale, pe care le vom prezenta în continuare.

Teoriile psihosociologice. Primele concepții teoretice asupra organizațiilor considerau aceste structuri sociale ca având un caracter coerent, rațional și puternic integrator în raport cu membrii săi. Agregarea și coordonarea comportamentelor membrilor se făcea într-o strictă concordanță cu scopurile organizației, *predeterminate* și *stabile* pe termen lung. Într-o asemenea viziune instrumentală, integrarea la nivelul organizației era asigurată prin scopurile sale raționale și precis delimitate, opțiunile membrilor manifestându-se cel mult în ceea ce privește strategiile particulare folosite în desfășurarea unor activități și în modul cum reușeau să-și satisfacă trebuințele particulare și de grup pe fondul unei activități coerente, orientată univoc pe criterii raționale și nonconflictuale. Într-o a doua etapă, evidențierea influenței factorilor motivaționali și relaționali asupra desfășurării activității, precum și a posibilelor disfuncționalități pe care aceștia le pot induce în coerența și raționalitatea ansamblului organizațional a constituit o primă mutație majoră în modul de înțelegere a dinamicii acestor sisteme. Într-o a treia etapă a evoluției teoretice, o serie de cercetători au evidențiat caracterul contradictoriu al coerenței interioare a organizațiilor, conflictualitatea potențială dintre obiectivele generale și cele particulare sau de grup, precum și dinamica pe care o suportă chiar scopurile constitutive ale organizațiilor, pe tot parcursul constituirii și funcționării acestora (25, 402).

Fără să aibă un caracter unitar, teoriile din această ultimă categorie prezintă câteva trăsături comune: a) relativizează coerența interioară a organizațiilor și importanța obiectivelor formale asupra integrării membrilor săi; b) evidențiază multitudinea factorilor motivaționali individuali, de grup și socioculturali care acționează cel mai adesea contradictoriu asupra desfășurării activităților și vieții organizațiilor, influențând astfel realizarea obiectivelor constitutive; c) relevă existența unei game largi de factori psihosociali care acționează la nivelul organizațiilor (disonanța cognitivă, schimburile sociale, conflictualitatea ca stare potențială, influența informalului asupra formalului, climatul social și economic extra-organizațional etc.); d) accentuează importanța raporturilor interumane pozitive și a coezivității grupurilor care compun organizațiile (ipostaziază importanța *relațiilor suportive* în condiționarea performanței); e) consideră organizațiile ca sisteme dinamice complexe, implicând numeroase mecanisme de autoreglare internă și externă, considerate a fi preponderent de natură psihologică și psihosocială.

Din această perspectivă teoretică, organizațiile trebuie interpretate ca sisteme neunivoce, în care fenomenologia psihosocială subiacentă funcționării acestora este uneori mai importantă decât valoarea structurantă a obiectivelor formale, cu valoare inițial constitutivă. Imperativele funcționale de supraviețuire și adaptare la un mediu social dinamic și fluid, crearea unui adevărat univers de schimburi sociale și interese conflictuale, apariția diferitelor tipuri de raționalități neconvergente, dezvoltarea unor acțiuni și strategii de preluare și exercitare a puterii de către persoane și grupuri, apariția unor tendințe de autonomizare a unor compartimente funcționale, manifestarea unor raporturi concurențiale sau virtual-conflictuale cu alte organizații ș.m.a., fac din organizații universuri psihosociale mult mai complexe decât sugerau teoriile raționalității sau ale motivației lineare. Pornind de la aceste constatări, **Cohen** apreciază că organizațiile prezintă numeroase trăsături de „anarhii organizate", ceea ce sugerează netransparența în raport cu obiectivele urmărite în mod explicit sau latent, conflictualitatea virtuală dintre elementele componente, dezvoltarea unor relații de schimb social, de putere și de influență, imprevizibile din perspectiva obiectivelor formale sau declarate ale unei organizații.

O asemenea viziune teoretică asupra organizațiilor integrează elemente importante din *teoria schimbului* (**Kelly**, **Thibaut**), a *disonanței cognitive* (**Festinger**), a *conflictualității virtuale* din cadrul sistemelor sociale (**Burns**, **Georgiou**) sau - mai recent - din *teoria sistemelor cu legături slabe* și *teoria jocurilor*, în care evoluțiile au un caracter neliniar, emergent, conflictual și imprevizibil. Organizațiile nu mai pot fi înțelese ca sisteme transparente și univoce în raport cu obiectivele declarate ale funcționării lor: organizațiile, dar și obiectivele lor pot căpăta atribute noi, se pot restructura, ca rezultat nemijlocit al chiar funcționării lor și al relaționării dinamice cu mediul natural și social.

Sintetizând aceste noi caracteristici, organizațiile au fost definite de **Crozier** și **Friedberg** ca *o rețea structurată pe raporturi de putere și de dependență, prin care persoanele sau grupurile negociază schimbul de comportamente de care are nevoie fiecare pentru apărarea intereselor și pentru a-și duce la îndeplinire sarcinile și obiectivele*, indiferent de cât de vagi sau intuitive ar fi acestea.

Teoriile sistemice și sociologice. Complementar orientărilor centrate pe relațiile interpersonale și de grup, sau pe dimensiunea motivațională a comportamentelor organizaționale, au început să fie dezvoltate și abordări în care accentul era pus asupra aspectelor sociologice și macrosistemice ale organizațiilor.

Astfel, s-a constatat că eficiența activităților din cadrul organizațiilor este condiționată în mod semnificativ și de o serie de alți factori cu caracter sistemic: relațiile interorganizaționale; relațiile organizație-mediul natural și sociocultural; raporturile dintre natura activităților interne și a obiectivelor urmărite , pe de o parte, și tehnologiile folosite, pe de altă parte; structura internă a organizațiilor; distribuția fluxurilor informaționale; condiționările economice, politice, juridice și culturale asupra structurii și dinamicii organizaționale ș.a.

Aceste noi condiționări, relevate prin numeroase cercetări experimentale și observații practice impun o nouă viziune asupra naturii organizațiilor și asupra mecanismelor psihosociale care le asigură funcționarea și dezvoltarea. Printre cei mai importanți promotori ai acestei orientări amintim: **J. Woodward, Ph. Selznick, T. Burns, J.D. Thomson, G.M. Stalker, J.B. Ritchie, P. Lawrence, J. Lorsch** ș.a. (v. 306, p. 63; 329).

Sintetizând cele expuse mai sus, orientările sociologice evidențiază o nouă dimensiune a fenomenelor organizaționale, în care *nivelul dezvoltării tehnologice*, *relațiile cu mediul extern* și *coerența structurilor interne* se află într-o strânsă interdependență, evidențiindu-se astfel caracterul sistemic, complex și deschis al organizațiilor. Interacțiunea dintre aceste categorii de factori determină profilul real al unei organizații, dinamica și performanțele profesionale și psihosociale ale acesteia.

Folosind criteriul *istoricității*, teoriile vizând organizațiile pot fi clasificate în patru categorii principale: clasice, neoclasice, moderne și postmoderne. Fiecăreia dintre aceste categorii i se poate atașa o metaforă, conform sugestiei epistemologice a lui **G. Morgan** (1986).

(1) *Teoriile clasice*, inițiate în perioada 1905-1915, au ca principal fundament lucrările lui **F. Taylor, H. Fayolle, L. Gulick** ș.a., în care accentul este pus pe *factorul tehnic*, de al cărui control depinde obținerea unei eficiențe maxime. Simplificarea muncii, prin divizarea acesteia în unități elementare care pot fi standardizate, corelată cu așa-numitul principiu al autorității, care separa net munca de execuție de cea de proiectare, instruire și control, sunt cele două dimensiuni principale ale acestor teorii, care comportă însă diferite nuanțări și variațiuni de la un autor la altul (v. 14; 40; 165; 306; 307). Deși aceste teorii au avut o foarte mare audiență în epocă, ele și-au dovedit relativ repede limitele, în principal datorită unilateralității conceptuale, care ignoră categorii importante de factori care intervin în dinamica organizațională. Metafora asociată acestor teorii este cea a organizației ca „mașină".

(2) *Teoriile neoclasice* își au originea în lucrările lui **E. Mayo și H. Simon** care, la începutul anilor '30, evidențiază *caracterul interacționist* al organizațiilor, precum și rolul lor în satisfacerea unor trebuințe specifice ale membrilor săi. În această viziune, studiul comportamentului organizațional este cel care poate asigura performanța maximă, atât cea tehnică, cât și cea psihosocială. Ipostazierea factorului psihologic, în dauna altor condiționări, a constituit tot o formă de unilateralizare, complementară celei tehniciste, care a limitat validitatea acestor orientări teoretice. Metafora asociată este cea a relației pluraliste „om-om-mașină"

(3) *Teoriile moderne* au ca fundament conceptul de *sistem*, ceea ce implică o schimbare paradigmatică deosebit de importantă. Instrumentele conceptual-teoretice aparținând teoriei generale a sistemelor și ciberneticii sunt folosite în interpretarea proceselor și fenomenelor organizaționale, ceea ce a constituit un real progres în acest domeniu. Stabilindu-se componentele sistemului (oameni, tehnica, resursele, scopurile, relațiile interpersonale, rolurile funcționale, factorii de mediu ș.a.), accentul este pus pe analiza interdependențelor dintre aceste elemente, precum și pe seria de procese care asigură finalitatea dinamicii organizaționale. Este o perspectivă teoretică căreia i se poate asocia așa-numita metaforă „organică".

(4) *Teoriile postmoderne* aduc o nouă perspectivă paradigmatică, prin schimbarea accentului de pe organizație ca obiect-sistem, pe *procesul organizării* și pe *organizatori*. Pornind deseori de la contestarea unor principii epistemologice consacrate, postmodernismul utilizează metoda *deconstrucției*, pentru a realiza o analiză critică a diferitelor teorii, în scopul degajării unor noi coordonate pe baza cărora se poate înțelege complexitatea deosebită a fenomenului organizațional. Propunând schimbări radicale de perspectivă, postmodernismul promovează ideea unor restructurări conceptuale și ideologice profunde, mai ales în ceea ce privește omul-organizațional și modul său de a percepe și interpreta lumea în care trăiește. Acestor orientări li se poate atașa, datorită eterogenității lor, metafora „colajului".

(5) O altă modalitate de clasificare a teoriilor privind organizațiile pornește de la combinarea a două dimensiuni considerate de **R. Scott** ca esențiale: „natural (social)-rațional" și „deschidere-închidere". Din combinarea acestora rezultă patru categorii de organizații: 1) închise și raționale; 2) deschise și raționale; 3) închise și naturale; 4) deschise și naturale (v. **C. Ilin**, în 31, pag 199).

Din prima categorie (organizațiile ca sisteme raționale și închise) fac parte teoria managementului științific (**F. Taylor**), teoria organizării și administrației (**H. Fayol**), teoria birocrației (**M. Weber**) și teoria comportamentului administrativ (**H. Simon**).

Din a doua categorie (organizațiile ca sisteme raționale și deschise) fac parte așa-numitele teorii ale contingenței, care interpretează orice problemă organizațională ca fiind în funcție de o *situație specifică* (**T. Burns; G.M. Stalker; P. Lawrence, J. Woodward ș.a.**).

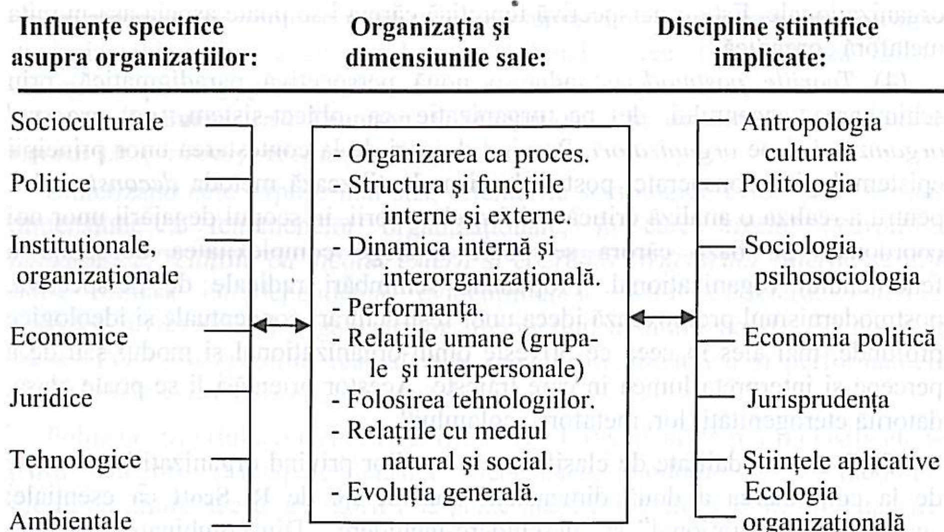
Din a treia categorie (organizațiile ca sisteme sociale și închise) fac parte teoria relațiilor umane (**G.E. Mayo, D. McGregor**), teoria comportamentului cooperator în organizațiile formale (**C. Bernard**), teoria instituțională (**Ph. Selznick**), precum și unele combinații ale acestora.

Din a patra categorie (organizațiile ca sisteme sociale și deschise) fac parte teoria organizării (**K.E. Weick**), teoria dependenței de resurse (**Pfeffer, Salanick,**

Zald, Thompson ş.a.) şi teoria instituţională , dezvoltată de **Powell, DiMaggio, Meyer, Rowan** ş.a. (v. 14; 31; 307; 329). De remarcat că există şi teorii mixte, care îmbină unele dintre caracteristicile sistemelor de mai sus.

După cum se observă, există o multitudine de teorii vizând organizaţiile şi procesele de organizare, situaţie determinată atât de diversitatea şi complexitatea deosebită a acestor sisteme sociale, cât şi de opţiunile epistemologice şi ideologice ale autorilor lor. Este foarte greu de stabilit care este coeficientul de validitate al diferitelor teorii pentru cazuri concrete, fiecare dintre acestea punând accentul pe unul sau altul dintre factorii care au un rol important în dinamica şi performanţa organizaţională.

Pe baza acestor orientări teoretice complementare, organizaţiile ne apar ca unele dintre cele mai complexe sisteme sociale, a căror abordare trebuie să aibă în mod necesar un caracter interdisciplinar şi multidimensional (v. schema 9.2.).



Schema 9.2.

Dimensiunile psihologice, psihosociologice şi sociologice, cele structurale şi funcţionale, tehnologice şi informaţionale, sau cele care ţin de relaţiile cu mediul şi cu alte sisteme sociale interacţionează în mod necesar, din configurarea acestor influenţe rezultând profilul care particularizează o anumită organizaţie, respectiv comportamentul organizaţional al grupurilor şi membrilor săi. Strategiile de optimizare a activităţii organizaţiilor trebuie să pornească de la evidenţierea acestor influenţe specific configurate, neexistând soluţii valabile pentru toate situaţiile şi pentru toate tipurile de organizaţii.

Prin evidenţierea acestor multiple conexiuni, abordarea inter- şi multidisciplinară a problematicii organizaţionale se impune cu necesitate. În prezent, fără să existe o teorie unitară asupra organizaţiilor, această viziune sistemic-interacţionistă se impune tot mai puternic, constituind baza celor mai recente cercetări în acest domeniu al ştiinţelor sociale, cu aplicaţii practice imediate în diferite domenii de activitate.

9.1.5. Dimensiunile fundamentale ale organizaţiilor.

Dincolo de perspectivele teoretice adoptate, organizaţiile ca subsisteme integrate în sistemul social global, comportă patru dimensiuni principale; dimensiuni care trebuie luate în vedere atât în activitatea de proiectare a acestora, cât şi în aceea de evaluare, diagnosticare şi intervenţie. Acestea sunt: dimensiunea structurală, funcţională, psihosocială şi de exorelaţională.

(a) Dimensiunea structurală se referă la numărul de elemente componente şi la relaţiile dintre acestea, toate găsindu-şi expresia în organigrama organizaţiei respective. Structura reprezintă un element esenţial, care va influenţa toate celelalte aspecte ale organizaţiei: activitatea de realizare a obiectivelor, funcţiile specifice aferente acesteia, procesele psihosociale subiacente activităţii de bază, precum şi modul de relaţionare a organizaţiei cu mediul social şi natural extern. Astfel, mărimea – expresie a numărului de membri, va influenţa zona potenţială de influenţă a organizaţiei, funcţionalitatea acesteia, putând conduce şi la apariţia aşa-numitului „paradox organizaţional".

(b) Dimensiunea funcţională reflectă rolurile elementelor componente (membri, echipe, grupuri, ateliere, secţii ş.a.) în îndeplinirea obiectivelor formale şi informale ale organizaţiei. Funcţiile constau dintr-un set de operaţii interdependente prin care se asigură, secvenţial sau global, desfăşurarea optimă a activităţii şi vieţii de organizaţie. Aceste operaţii aferente funcţiilor pot fi de natură tehnică, tehnologică, relaţională sau psihosocială, după cum se va vedea în schema 9.4. şi 9.5. Structura şi funcţiile sunt două aspecte complementare ale oricărui sistem, între acestea existând raporturi de condiţionare reciprocă. Astfel, spre exemplu, numărul de membri ai unei organizaţii va influenţa modul de distribuire a atribuţiilor - respectiv a funcţiilor acestora, ceea ce va influenţa atât procesul de comunicare şi de luare a deciziilor, cât şi modul de distribuire a responsabilităţilor şi gradul de solicitare fizică şi psihică a membrilor.

(c) Dimensiunea psihosocială este subiacentă celor două, procesele şi fenomenele psihosociale care apar şi se manifestă în cadrul organizaţiilor fiind direct condiţionate de structura, funcţiile şi relaţiile externe ale acestora. În această categorie sunt incluse relaţiile socioafective, motivaţia, autoritatea informală, conflictualitatea, climatul psihosocial, cultura organizaţională, satisfacţia membrilor legată de cariera lor profesională, aspecte ale leadership-ului, fluctuaţia personalului ş.a. Aspectele psihosociale ale vieţii de organizaţie sunt nemijlocit legate şi condiţionate de structura, funcţiile şi dinamica organizaţională, dimensiuni pe care le influenţează, la rândul lor.

(d) Dimensiunea exorelaţională reflectă modul de raportare a organizaţiei la celelalte subsisteme ale societăţii globale şi la mediul în care funcţionează. Aceste relaţii se dezvoltă în mod necesar cu instituţiile sociale (în sensul sociologic al termenului), cu alte organizaţii, grupuri şi persoane, precum şi cu mediul natural. Este de remarcat modul profund în care caracteristicile unei organizaţii poate influenţa mediul social extern – ca în cazul unei birocratizări excesive, care generează stres şi anxietatea persoanelor cu care organizaţia vine în contact; sau influenţa asupra mediului natural – prin poluarea fizică, biologică sau culturală pe care o pot produce. De aici necesitatea dezvoltării şi impunerii unei perspective ecologice asupra organizaţiilor.

9.2. Structura, funcțiile și dinamica organizațiilor.

Abordarea teoretică și experimentală a organizațiilor, înțelese ca sisteme sociale care îndeplinesc funcții determinate, se poate face pe două direcții principale: a) o direcție structuralistă, în care accentul este pus pe identificarea și analiza elementelor componente și a relațiilor dintre acestea; b) o direcție funcționalistă, în care prevalează relevarea și analiza funcțiilor specifice fiecărui subsistem, precum și a modalităților de realizare a acestora în condiții interne și externe determinate. Între cele două principale modalități de abordare există evidente raporturi de complementaritate, o funcție neputându-se realiza decât prin intermediul unei structuri specifice, după cum orice structură își are rațiunea de a fi în îndeplinirea unor funcții care să o promoveze ca entitate socială distinctă și cu un rol bine definit în cadrul sistemului supraordonat.

9.2.1. Analiza structural-funcțională a organizațiilor.

După cum a rezultat din numeroase observații și cercetări experimentale, procesele și fenomenele psihosociale specifice oricărui sistem organizațional sunt strâns determinate de configurația structural-funcțională a acestuia. În consecință, determinarea acestei configurații trebuie să preceadă atât analizele diagnostic-prognostice ale unei organizații date, în ceea ce privește performanța și dinamica, cât și cercetarea fenomenologiei psihosociale subiacente. Acest demers presupune următoarele etape:

a) Evidențierea și caracterizarea elementelor și subsistemelor componente: persoane, grupuri, ateliere, secții și sectoare, pe de o parte; spații, dotări și tehnologii, pe de altă parte.
b) Relevarea relațiilor dintre elementele și subsistemele componente, relații care pot fi: de natură materială, energetică sau informațională; structurale sau funcționale; sincronice sau diacronice; temporare sau permanente; pozitive (funcționale) sau negative (disfuncționale); cauzale sau condiționale; principale sau secundare etc.
c) Identificarea funcțiilor (rolurilor) îndeplinite de fiecare dintre componentele sistemului organizațional. Acestea, la rândul lor , pot fi: principale sau secundare; de realizare a obiectivelor constitutive ale organizației, de menținere a limitelor acesteia sau de satisfacere a trebuințelor psihosociale ale membrilor ; temporare sau permanente ș.a.
d) Evidențierea și analiza mecanismelor de planificare, coordonare și control a activităților specifice organizației respective.
e) Identificarea și caracterizarea mecanismelor de instituire și exercitare a puterii în cadrul organizației și în afara acesteia, corelativ cu analiza stilului general de conducere.
f) Analiza mecanismelor de automenținere și autocorecție, atât la nivelul sistemului organizațional global, cât și la nivelul subsistemelor componente.

În condițiile în care orice organizație constituie un sistem deschis și dinamic, în care relațiile cu alte sisteme externe se desfășoară atât la nivel general (raporturi inter-organizaționale și inter-instituționale), cât și între diferite subsisteme aparținând unor organizații diferite, se poate ușor observa că o asemenea analiză, deosebit de complexă, trebuie să pornească de la un model

general, care să evidențieze întregul sistem de interacțiuni intra- și inter-organizaționale (vezi schema 9.3.).

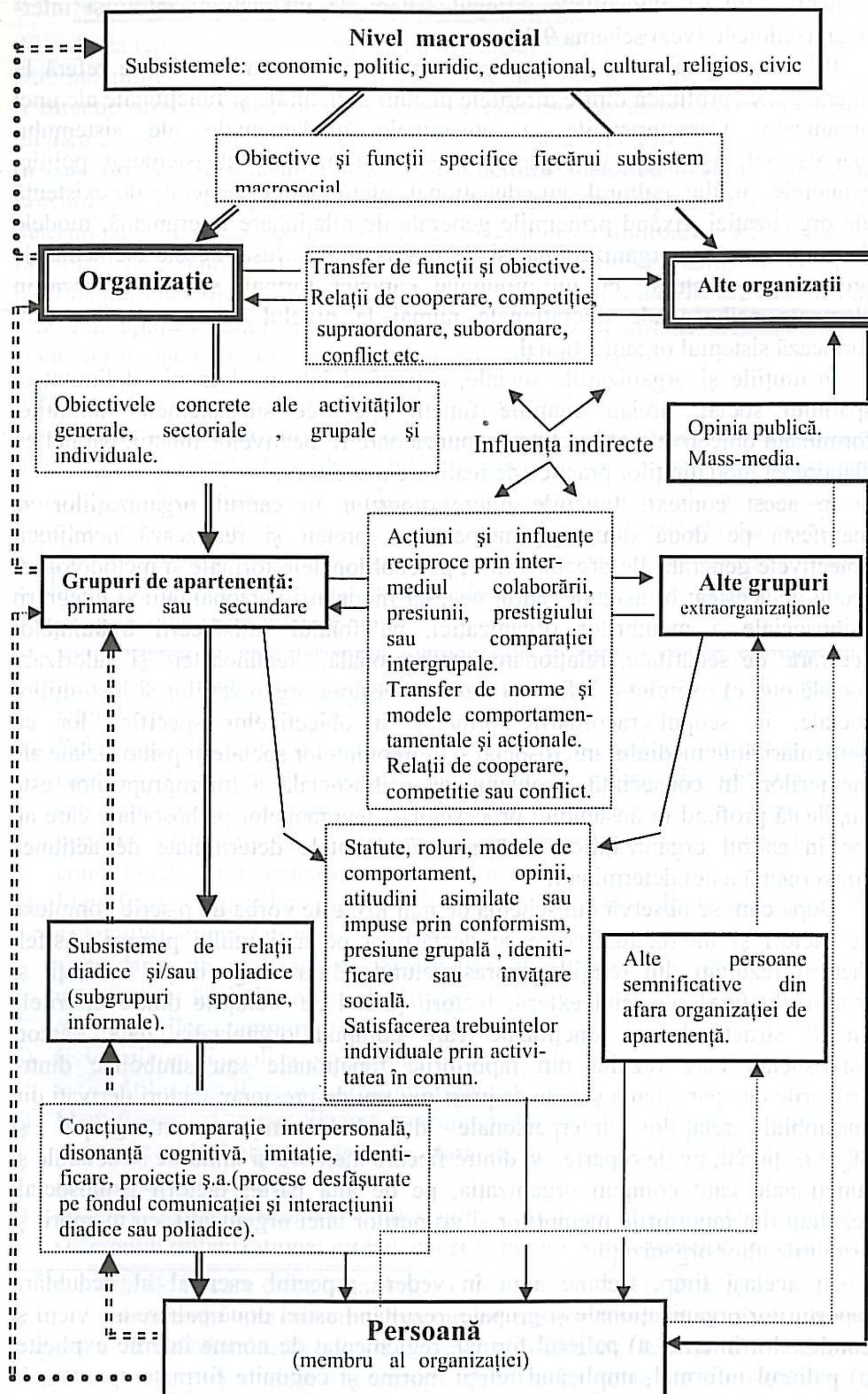
Prima concluzie care se desprinde din analiza acestui model se referă la interacțiunea profundă dintre diferitele planuri structurale și funcționale ale unei organizații. Caracteristicile și obiectivele fundamentale ale sistemului macrosocial, așa cum se regăsesc acestea la nivelul subsistemelor politic, economic, juridic, cultural sau educațional, oferă cadrele generale de existență ale organizației, fixând principiile generale de relaționare interumană, modele de comportament organizațional și de praxis social. Însă, aceste elemente de ordin suprastructural, cu un pronunțat caracter formal, se obiectivează în elemente psihosociale operaționale numai la nivelul microgrupurilor care formează sistemul organizațional.

Instituțiile și organizațiile sociale, acționând într-un domeniu delimitat al spațiului social, preiau anumite funcții specifice subsistemelor amintite, formulând obiectivele concrete corespunzătoare respectivelor funcții, paralel cu elaborarea modalităților practice de realizare a acestora.

În acest context, funcțiile microgrupurilor în cadrul organizațiilor se manifestă pe două direcții principale: a) preiau și realizează nemijlocit obiectivele generale ale organizațiilor, pe coordonatele formale și metodologice fixate de acestea; b) asigură cadrul necesar modelării personalității și integrării psihosociale a membrilor organizației, pe fondul satisfacerii trebuințelor acestora: de securitate, relaționare interpersonală, recunoaștere și valorizare socială etc. c) exercită o influență indirectă asupra organizațiilor și instituțiilor sociale, în scopul racordării normelor și obiectivelor specifice lor cu particularitățile mediului microsocial și al trebuințelor sociale și psihosociale ale membrilor. În consecință, problematica psihosocială a microgrupurilor este implicată profund în ansamblul proceselor și fenomenelor psihosociale care au loc în cadrul organizațiilor, însă pe coordonatele determinate de acțiunea convergentă a noi determinații.

După cum se observă din schema de mai jos, este vorba de o serie complexă de factori și interacțiuni, care se desfășoară pe mai multe planuri. Astfel: factorii rezultați din relațiile suprastructurale dintre organizații, instituții și mediul natural și social extern; factorii ținând de relațiile dintre diferitele unități structurale și funcționale care compun organizația dată; factori psihosociali care rezultă din raporturile funcționale sau simbolice dintre grupurile de apartenență și cele de prestigiu sau de presiune; factori derivați din ansamblul relațiilor interpersonale dezvoltate în context grupal și organizațional, pe de o parte, și dintre fiecare membru și unitățile structurale și funcționale care compun organizația, pe de altă parte; factorii psihosociali rezultați din raporturile membrilor și grupurilor unei organizații, cu membrii și grupurile altor organizații.

În același timp, trebuie avut în vedere aspectul esențial al dedublării raporturilor organizaționale și grupale, rezultând astfel două paliere ale vieții și conduitelor interne: a) palierul formal, reglementat de norme interne explicite; b) palierul informal, implicând relații, norme și conduite formate spontan, în cursul desfășurării activităților în comun.

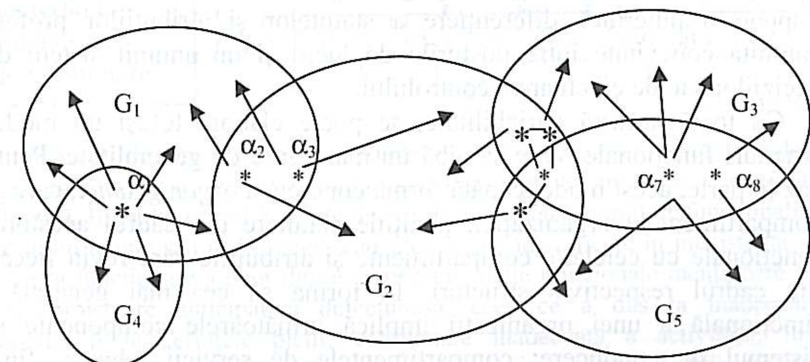


Schema 9.3.

Structura internă a organizațiilor. Analiza acțiunilor specifice și a interdependențelor dintre multitudinea factorilor menționați mai sus are ca punct de pornire evidențierea *configurației structurale și funcționale* a organizației, configurație văzută ca sistem psihosocial. Indiferent de natura și mărimea sa, orice organizație presupune existența a două categorii de unități componente: a) *unități structurale de natură psihosocială*, constând din persoane, grupuri primare și secundare, pe de o parte, și configurații interpersonale diadice sau poliadice, pe de altă parte; b) *unități funcționale*, constând din ateliere, secții, sectoare și servicii. După cum arată numeroase observații practice, cele mai multe dintre fenomenele psihosociale specifice organizațiilor rezultă pe fondul unor raporturi specifice dintre unitățile structurale și funcționale, raporturi care au de cele mai multe ori o dinamică proprie, care va influența decisiv dinamica generală a sistemului organizațional.

Pentru a putea racorda problematica microgrupurilor sociale la cea a organizațiilor este necesar să se introducă un concept nou, cu o deosebită valoare operațională, și anume acela de *conexitate* (v. 69, p. 27). În cadrul organizațiilor, delimitările microgrupurilor care activează în cadrul unor secții, sectoare sau servicii sunt foarte dificile, datorită numeroaselor relații formale sau informale existente între acestea. Însă, experimental, se constată că cele mai importante particularități psihosociale ale proceselor organizaționale derivă din chiar modul cum se configurează relațiile dintre unitățile structurale (grupuri, persoane) și cele funcționale (secții, sectoare, servicii).

În majoritatea activităților organizaționale grupurile formale interacționează permanent sau temporar pe parcursul realizării sarcinii. Interacțiunea are loc în principal prin intermediul unora dintre membri, aceștia căpătând astfel un statut socioprofesional special. Intuitiv, această situație în care se evidențiază modul de conexare a unor grupuri din cadrul unei organizații poate fi reprezentată astfel:



Schema 9.4.

G1 – G5 sunt microgrupuri (grupuri primare) aflate în interacțiune în cadrul activității desfășurate în cadrul unei organizații economice, în acest caz. Prin (*) se marchează membrii grupurilor prin care se realizează conexarea funcțională a grupurilor primare, ceea ce conduce la formarea unui grup secundar $G_s = (G_1+G_2+G_3+G_4+G_5)$. Săgețile marchează relațiile funcționale pe care membrii-puncte de articulație le au în cadrul grupurilor conexate prin intermediul lor. Astfel, grupul secundar format din G_1+G_2 este definit funcțional prin *numărul punctelor de articulație* α (1, în exemplul de mai sus), și *indicele de*

conexitate, dat de numărul legăturilor funcționale la nivelul punctelor de articulație (6, în cazul grupului secundar G_1+G_2); în cazul grupului secundar format din G_2+G_3, numărul punctelor de articulație este 2, însă indicele de conexitate este de numai 4. Calculul se poate realiza la nivelul întregului grup secundar Gs, rezultând o serie de indicatori operaționali cu o mare valoare diagnostică și prognostică asupra apariției și evoluției unor fenomene psihosociale din cadrul organizației respective.

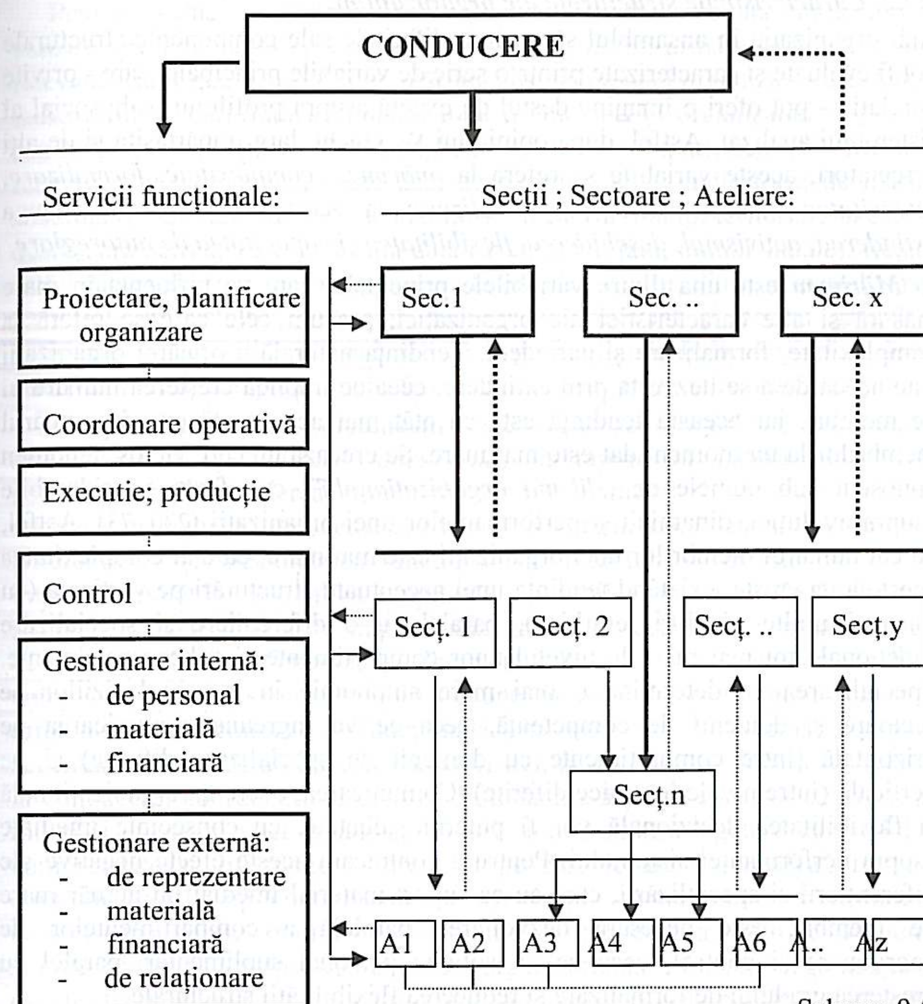
Iată câteva fenomene psihosociale interesante care apar în legătură cu indicatorii de conexitate. În cazul grupurilor secundare cu un număr redus de puncte de articulație și indici scăzuți de conexitate, procesele de autoreglare și corecție sunt dificile, depinzând fundamental de calitatea socioprofesională a membrilor care au calitatea de puncte de articulație, aceștia căpătând astfel o mai mare ascendență în cadrul grupurilor de apartenență. Dacă un singur membru realizează conexarea funcțională a două grupuri, acesta are tendința de a-și extinde sfera atribuțiilor, intrând frecvent în conflict cu liderii formali ai grupurilor. În situația în care există numeroase puncte de articulație, cu indici superiori de conexitate, există tendința apariției unor conflicte între liderii formali ai grupurilor, sferele lor de competență fiind relativ difuze.

Influența conexității în funcționarea organizațiilor apare cu și mai multă pregnanță dacă se au în vedere și aspectele ținând de congruența structurilor psihosociale de grup: în special structura afectivă, de comunicație și influență. (v. cap 8). Relațiile disfuncționale la nivelul punctelor de articulație sunt frecvent generate de poziția sociometrică precară a acestora, sau de lipsa unor canale de comunicare eficientă cu factorii de decizie din cele două grupuri care se află în relații funcționale prin intermediul unor anumiți membri (respectiv, punctele de articulație dintre grupuri).

În ceea ce privește structura funcțională a organizațiilor, aceasta poate fi foarte diferită, în strânsă dependență de natura obiectivelor constitutive și de tipologia generală a sistemului organizațional. Natura activităților desfășurate impune o puternică diferențiere a statutelor și atribuțiilor profesionale, o anumită conexiune între posturile de lucru și un anumit sistem de luare a deciziilor sau de efectuare a controlului.

Cu toată această variabilitate, se poate elabora totuși un model al unei structuri funcționale care să aibă un mare grad de generalitate. Pentru fiecare caz în parte, acest model capătă forma concretă a *organigramei*, care precizează compartimentele organizației, pozițiile statutare din cadrul acestora, relațiile funcționale cu celelalte compartimente și atribuțiile care revin fiecărei poziții din cadrul respectivei structuri. În forma sa cea mai generală, structura funcțională a unei organizații implică următoarele componente principale: sistemul de conducere; compartimentele de servicii tehnice, financiare și administrative; compartimentele activităților de bază.

Pornind de la această schemă generală, modul de structurare și funcționare al diferitelor compartimente va fi diferit în cazul unei organizații structurate pe verticală, cu subordonări ierarhice precise (ca în cazul instituțiilor militare, de pildă) , în raport cu organizațiile structurate preponderent pe orizontală, în care prevalează raporturile de coordonare și colaborare, și în care funcțiile de conducere sunt distribuite sau emerg direct de la nivelul diferitelor sectoare (ca în cazul organizațiilor civice sau ecologiste, de exemplu).



Schema 9.5.

Modelul de mai sus este unul foarte general, însă serviciile funcționale se regăsesc, în forme diferite, la majoritatea organizațiilor întâlnite în activitatea practică. În multe cazuri întâlnite de noi, în care s-au raportat disfuncționalități de ordin tehnic sau psihosocial, cauzele au fost identificate în inexistența sau proasta funcționare a unor dintre compartimentele funcționale menționate mai sus: proiectare anticipativă defectuoasă, ceea ce a dus la inadecvarea produsului la cerințele pieții; coordonare inadecvată a activității; lipsa controlului în punctele nevralgice ale activității; gestionarea defectuoasă a resurselor; ignorarea problemelor psihosociale care au apărut pe parcursul desfășurarea activității; leadership inadecvat unei situații organizaționale concrete; o greșită gestionare a conflictelor interne și externe etc.

În ceea ce privește modul de relaționare funcțională a diferitelor ateliere, secții și sectoare, cele mai multe disfuncționalități au fost generate de ignorarea caracteristicilor profesionale și psihosociale ale „punctelor de articulație", precum și a congruenței structurilor psihosociale de grup , complementar unei proaste comunicări intersectoriale (v. cap. 8).

9.2.2. Caracteristicile structurale ale organizațiilor.

Atât organizația în ansamblul său, cât și diferitele sale componente structurale pot fi evaluate și caracterizate printr-o serie de variabile principale, care - privite corelativ - pot oferi o imagine destul de exactă asupra profilului psihosocial al sistemului analizat. Astfel, după opinia lui **W. Ouchi**, larg împărtășită și de alți cercetători, aceste variabile se referă la: *mărime, complexitate, formalizare, intensitatea administrativă* și *centralizare*; la acestea mai putem adăuga *extinderea, activismul, deschiderea, flexibilitatea și capacitatea de autoreglare.*

Mărimea este una dintre variabilele principale, care va influența în mare măsură și alte caracteristici ale organizației, precum cele care se referă la complexitate, formalizare și extindere. Tendința naturală a oricărei organizații este aceea de a se dezvolta prin extindere, ceea ce implică creșterea numărului de membri; iar această tendință este cu atât mai accentuată cu cât numărul membrilor la un moment dat este mai mare. Se creează un cerc vicios, fenomen cunoscut sub numele de *„dilema organizațională"*, cu efecte considerabile asupra evoluției, dinamicii și performanțelor unei organizații (220, 73). Astfel, cu cât numărul membrilor unei organizații este mai mare, cu atât complexitatea acesteia va crește, existând tendința unei accentuate structurări pe verticală (cu tot mai multe niveluri ierarhice), paralel cu o diferențiere și specializare funcțională tot mai mare la nivelul unor compartimente și subcompartimente. Specializarea va determina o mai mare autonomie în luarea deciziilor pe sectoare și domenii de competență, ceea ce va îngreuna comunicarea pe orizontală (între compartimente cu domenii de specializare diferite) și pe verticală (între nivele ierarhice diferite). Comunicarea, coerența organizațională și flexibilitatea decizională vor fi puternic afectate, cu consecințe imediate asupra performanței sistemului. Pentru a contracara aceste efecte negative ale diferențierii și specializării, care au ca suport material imediat un număr mare de membri, este necesară dezvoltarea paralelă a compartimentelor de coordonare și control, ceea ce va solicita personal suplimentar, paralel cu creșterea gradului de formalizare și reducerea flexibilității structurale.

Consecințele psihosociale ale mărimii sunt însă mult mai numeroase, una dintre acestea fiind legată de puterea reală sau virtuală a unei organizații în cadrul sistemului social general. Organizațiile cu un mare număr de membri și cu o extindere teritorială mare dispun prin chiar acest fapt de o putere socială care tinde să depășească zona obiectivelor care formal le aparțin. Prestigiul, influența, sistemul de relații sociale pe care le dezvoltă pe orizontală și pe verticală, uneori puterea economică ș.a., fac ca marile organizații să capete o așa numită „putere virtuală", care este cu mult dincolo de granițele autorității formale cu care a fost învestită pentru a-și realiza obiectivele. În aceste cazuri, persoanele aflate la nivelul conducerii superioare pot căpăta un mare grad de autonomie decizională, iar cele aflate la niveluri ierarhice inferioare manifestă o disipare a sentimentului responsabilității. Creșterea puterii reale sau virtuale, pe fondul diminuării controlului social, fac ca aceste organizații să capete caracteristicile unor sisteme autogene, în care preocupările principale vor fi cele legate de dezvoltare, extindere și organizare internă, fără o legătură directă cu obiectivele care –inițial - au avut valoare constitutivă pentru organizație.

Pentru evaluarea mărimii unei organizații se folosesc atât indicatori cu valoare absolută cât și cu valoare relativă, aceștia din urmă având uneori au o relevanță mult mai mare. Astfel, mărime absolută a unei organizații este dată de indicatorul N, care indică numărul total de membri ai organizației respective, sau Nx, care exprimă numărul membrilor dintr-un compartiment „x". Mărimea relativă a unei organizații este dată de raportul dintre indicatorul de mărime absolută (N) și numărul total de locuitori din cadrul unității teritoriale în care își desfășoară activitatea organizația dată (oraș, județ, țară, uniuni statale). Rezultă astfel câți membri ai organizației revin la mia de locuitori dintr-un anumit spațiu teritorial-administrativ, indicator deosebit de relevant și pentru gradul de extindere și acoperire a unui sistem organizațional. Indicatorii de mărime relativă permit comparații obiective între două sau mai multe organizații.

Complexitatea unei organizații este dată de *gradul de diferențiere structurală și specializare funcțională*, în raport cu natura obiectivelor constitutive. Diferențierea structurală vizează numărul de niveluri ierarhice, corelativ cu numărul de sectoare, secții și compartimente pentru fiecare nivel. Diferențierea și specializarea funcțională se referă la diviziunile pe care le impun activitățile de realizare optimă a sarcinilor specifice fiecărei unități structurale. Aceste aspecte implică atât gradul de diviziune a muncii, cât și densitatea relațiilor funcționale dintre membrii compartimentelor și dintre compartimente. O sarcină simplă impune în mod firesc un grad scăzut de diferențiere structurală și funcțională, în timp ce o sarcină complexă accentuează considerabil aceste caracteristici, paralel cu noi imperative relative la conducere, coordonare și control. Totodată, s-a putut constata că prestigiul intern și extern al unei organizații se află într-o strânsă legătură cu gradul de complexitate și dificultate a sarcinilor pe care le are de rezolvat. Implicit, controlul social asupra unor asemenea organizații este mult mai greu de realizat, ceea ce - în anumite condiții - poate conduce la creșterea gradului de autonomie și putere virtuală a respectivului sistem organizațional. *Elitismul organizațional* este un fenomen psihosocial cu profunde implicații în viața politică, culturală și economică a unor comunități, așa după cum ne arată istoria și practica socială.

Pentru evaluarea gradului de complexitate a unei organizații se pot folosi mai mulți indicatori care să releve atât numărul de unități structurale ale sistemului, cât și densitatea de legături funcționale dintre acestea. Un astfel de indicator, folosit cu succes în analiza experimentală a unor organizații, are următoarea formă generală (**D. Cristea**, 1992):

$$C_o = n_c \cdot s_f \cdot 100 / N$$

unde: C_o = *gradul de complexitate organizațională*, cu valori cuprinse între 0 – 1;

n_c = *numărul de compartimente structurale* ale organizației date;

s_f = *gradul de saturare în legături funcționale* dintre compartimente: $s_f = 2 . n_r / (n_c^2 - n_c)$;

n_r = *numărul real de legături funcționale* dintre compartimente;

N = *numărul total de membri* ai organizației.

Alte modalități de evaluare a complexității introduc în calcul, pe lângă indicatorii de mărime, caracteristicile și dificultatea relativă a sarcinii, distribuția geografică a activităților, precum și densitatea relațiilor interorganizaționale impuse de realizarea obiectivelor sale.

Formalizarea exprimă *măsura în care activitatea organizațională este reglată explicit de un sistem formal de reglementări și reguli comportamentale*, corelativ cu modalitățile de impunere a acestora. Pentru fiecare tip de sarcină se poate stabili un nivel optim de formalizare a cadrului în care se desfășoară activitățile interne și externe ale unei organizații, nivel care este dependent atât de mărimea sistemului, cât și de natura instituțiilor sub egida cărora funcționează respectiva organizație. Atunci când organizația este puternic formalizată, sarcinile sale fiind definite ca funcții sociale cu caracter general (de ordin administrativ, financiar, juridic sau unele categorii de servicii către populație), poate căpăta caracteristicile negative ale unui *sistem birocratic.*

Nivelul de formalizare organizațională are efecte psihologice importante, atât asupra membrilor, cât și asupra celor care vin în contact cu organizația respectivă. Pentru membri, un nivel superior de formalizare creează un spațiu de siguranță psihologică și profesională, ceea ce limitează însă drastic zona de inițiativă și creativitate personală. Pe fondul accentuării sentimentului de dependență ierarhică, se constată o sărăcire a universului afectiv interpersonal, concurența și competiția putând deveni prevalente în raport cu relațiile de colaborare și colegialitate. Pentru cei din exterior, asupra cărora se exercită unele dintre funcțiile organizației, un sistem puternic birocratizat poate genera un sentiment de dependență, neliniște și neputință, pe fondul unor puternice atitudini de respingere și contestare. Aceste efecte negative rezultă de cele mai multe ori din cauza asimilării cadrului formal de funcționare a unei organizații cu zona unui comportament arbitrar, în care oamenii sunt ignorați sau șicanați inutil. Pentru a se atenua aceste efecte, sunt necesare măsuri speciale prin care formalismul, de multe ori foarte necesar, să fie perceput ca generator de certitudini și raționalitate, centrat fiind pe interesele oamenilor.

În concepția sociologului **Max Weber**, termenul de birocrație desemnează un tip de organizație (alături de cele patriarhale sau de cele centrate pe lider) în care baza autorității este dată de un ansamblu de *reglementări rațional-legale*. Reglementările au un caracter rațional în măsura în care justifică îndeplinirea riguroasă a funcțiilor și obiectivelor specifice organizației, și au un caracter legal în măsura în care autoritatea este exercitată la rândul său prin intermediul unor reguli formale care delimitează pozițiile, competențele și condițiile de ocupare a respectivelor poziții. Astfel definit, un sistem birocratic este centrat pe eficiență, precizie în realizarea sarcinilor, coerență și continuitate în activitate, subordonare strictă, nonambiguitate și reducerea costurilor materiale și umane (224). Din perspectiva concepției weberiene, dezvoltată ulterior de mulți alți teoreticieni, o organizație poate fi proiectată și condusă pe criterii strict raționale, obținându-se astfel o eficiență maximă. Cu ignorarea evidentă a problematicii psihologice a membrilor care o compun!

Însă, așa cum s-a putut constatata empiric și experimental, în cadrul unor asemenea sisteme organizaționale există tendința ca aspectele formale ale activităților să capete prevalență asupra celor de conținut, ajungând la limită să capete autonomie funcțională: preocuparea principală a unei asemenea organizații este de a promova, dezvolta și impune un sistem de reglementări, omițându-se faptul că rolul acestora trebuie să fie strict instrumental, acela de a facilita atingerea unor obiective concrete de ordin general-uman. În acest context, birocrația capătă sensul comun de sistem ineficient, greoi și formal, în care obiectivul principal pare a fi acela de a se autopromova, pe fondul ignorării relative a scopului pentru care a fost creat.

Intensitatea administrativă este o variabilă care depinde atât de mărime și nivelul de formalizare organizațională, cât și de natura funcțiilor profesionale și sociale ale sistemului. Indicatorul care exprimă *intensitatea administrativă* este dat de *raportul dintre mărimea personalului de conducere, cel administrativ și cel de execuție.* Valoarea optimă a intensității administrative depinde în mare măsură de natura obiectivelor și funcțiilor organizației, de nivelul pregătirii profesionale a membrilor, experiența acumulată și caracteristicile politice ale sistemului social global.

Pe baza unor observații sistematice asupra organizațiilor cu profiluri foarte diferite, putem aprecia valoarea optimă a intensității organizaționale în zona raportului 1/2/7. Adică: 10% personal de conducere și control; 20 % personal administrativ; 70 % personal de execuție (**D. Cristea**, 1994).

Atunci când proporția personalului de conducere și a celui administrativ depășește sensibil proporția solicitată de caracteristicile obiective ale sarcinii, apar următoarele efecte negative: a) scăderea eficienței activităților administrative și de conducere datorită suprapunerii atribuțiilor, transferului de responsabilitate, reducerea gradului de implicare personală ș.a.; b) creșterea cheltuielilor materiale și a gradului de încărcare fizică a personalului de execuție; c) apariția unei tendințe de impunere a unor „activități parazite”, inutile pentru desfășurarea firească a activităților de bază, dar care au menirea de a justifica formal personalul suplimentar dintr-un sector sau altul.

Centralizarea exprimă *nivelul și gradul de concentrare a puterii, deciziei și controlului,* în funcție de configurația structurală a organizației. În cadrul organizațiilor descentralizate deciziile se iau la nivelul unităților structurale componente (secții, sectoare, compartimente sau filiale regionale), în timp ce în cadrul organizațiilor puternic centralizate deciziile se iau la nivelul ierarhic cel mai înalt, iar aici de către o singură persoană, sau un număr foarte redus de persoane. Ca o consecință a acestui fapt, și responsabilitățile se vor distribui în mod diferit, dispersate în primul caz, sau concentrate în al doilea. Centralizarea excesivă produce o mai mare dependență a membrilor de la periferia sistemului față de cei plasați în centru, fapt ce afectează gradul de implicare al celor dintâi, pe fondul unei satisfacții reduse obținute în urma activităților desfășurate.

Din punct de vedere al eficienței nu se poate vorbi de o superioritate absolută a unuia sau altuia dintre sisteme; în funcție de natura organizației, compoziția și structura sa, caracteristicile obiectivelor pe care le are de realizat, importanța activității și consecințele sociale ale eventualelor eșecuri ș.a., se recomandă un anumit grad de centralizare sau descentralizare, care se dovedește cel mai adecvat unei situații anume. Ca o tendință generală, se constată că sistemele de putere autoritare folosesc centralizarea excesivă ca una dintre modalitățile prin care își asigură controlul discreționar asupra organizațiilor.

Gradul de centralizare determină numeroase efecte psihosociale, atât la nivelul grupului care concentrează puterea de decizie, cât și la nivelul persoanelor și unităților structurale subordonate. În cazul sistemelor descentralizate coerența, continuitatea și eficiența generală a activității sunt de regulă mai reduse, însă această carență poate fi compensată în anumite condiții printr-o mai mare implicare personală a membrilor, o mai puternică motivare a acestora și un nivel mai înalt de creativitate și flexibilitate organizațională. În cazul sistemelor puternic centralizate se asigură o înaltă coerență acțională, o mai bună coordonare a eforturilor și o mai promptă concentrare pe sarcinile imediate, însă toate acestea pe fondul unei implicări mai reduse a membrilor organizației, care se simt derobați de răspunderea deciziei. Motivația acestora este de regulă mai redusă iar creativitatea organizațională cvasi inexistentă, în timp ce la nivelul grupului de decizie motivația este foarte puternică.

Extinderea constituie o variabilă care exprimă *gradul de acoperire spațială a unui teritoriu în care o organizație este îndrituită să-și desfășoare activitatea.* Se pot avea în vedere sectoarele urbane, localitățile rurale și urbane, județele sau procentul de acoperire din suprafața întregii țări. Indicatorul acesta poate fi deosebit de relevant pentru anumite tipuri de organizații, cum sunt cele politice, civice sau administrative, în măsura în care fundamentează strategiile organizaționale. Cel mai adesea, acest indicator se utilizează corelativ cu cel referitor la mărime: în acest caz se are în vedere atât procentul de teritoriu acoperit de rețeaua organizațională, cât și raportul dintre numărul de locuitori și numărul membrilor organizației activi în respectiva zonă. Gradul de extindere al unei organizații corelează semnificativ cu prestigiul său social, dar și cu puterea reală sau virtuală de care dispune. Un fenomen psihosocial des întâlnit în cazul organizațiilor foarte mari și cu un mare grad de extindere este acela al tendinței spre autonomizare locală și funcțională, prin asumarea unor prerogative care în mod formal aparțin sistemului central de conducere.

Activismul exprimă *proporția și intensitatea activităților specifice desfășurate de personalul unei organizații* în cadrul acesteia, corelativ cu gradul de implicare a organizației în viața socială. Prin proceduri destul de laborioase se pot stabili proporțiile de timpi activi, timpii de pregătire, cei de relaxare și cei paraziți, care compun perioada totală de timp consumată pentru îndeplinirea obiectivelor unei organizații. Cunoașterea acestui indicator este importantă pentru deciziile privind organizarea și desfășurarea diferitelor categorii de activități din cadrul unei organizații. Discrepanțe mari între nivelul de activism din cadrul diferitelor compartimente pot genera efecte psihosociale negative: conflicte interpersonale și intergrupale, reproșuri la adresa conducerii, tendința de implicare în activități colaterale sau parazite a celor cu solicitare redusă, epuizare fizică și psihică a celor suprasolicitați ș.a.

În funcție de natura activităților specifice, se pot stabili pe cale experimentală proporțiile optime ale diferitelor categorii de timpi: pregătirea și planificarea activității de bază, realizarea nemijlocită a sarcinilor , relaxare, contacte psihologice interpersonale, informare generală etc. Deși proporțiile optime dintre acești timpi pot varia apreciabil în funcție de tipul organizației și natura obiectivelor, se poate aprecia că timpul nemijlocit consumat pentru

rezolvarea sarcinilor specifice trebuie să fie între 60 și 90%. Sub această limită există tendința dezimplicării progresive, iar peste această limită apar efectele negative legate de suprasolicitare fizică și psihică. În ambele cazuri performanțele organizației vor fi din ce în ce mai reduse, pe măsură ce efectele psihosociale amintite își fac efectul.

Deschiderea reprezintă un indicator calitativ al tipului de relații existente între organizație și mediul social extern. Se are în vedere măsura explicitării în exterior a obiectivelor organizației, transparența strategiilor de realizare a sarcinilor, a politicilor de personal și a normelor interne de funcționare, accesibilitatea informației referitoare la viața internă a organizației, capacitatea de influențare externă a deciziilor și politicilor interne, modul de numire a liderilor, concordanța dintre normele interne și cadrul legislativ general, specific statului pe teritoriul căruia își desfășoară activitatea organizația respectivă s.a.

Gradul de deschidere al unor organizații poate varia între limite largi, în funcție de natura lor și de legile care le reglementează funcționarea. De regulă, se acceptă un grad redus de deschidere pentru instituțiile militare, cele de informații sau care desfășoară cercetări cu caracter strategic, fără ca acestea să capete totuși un caracter ocult, în timp ce din partea instituțiilor administrative și a cele civice se așteaptă o deschidere foarte mare. Permeabilitatea unei organizații produce importante efecte psihosociale în plan intern și extern, afectând - printre altele - capacitățile creatoare ale membrilor, inițiativa și spiritul lor de independență. De remarcat că sistemele politice totalitare folosesc lipsa de permeabilitate a unor organizații ca modalități eficiente de a bloca orice supervizare sau control extern, secretomania devenind o adevărată politică organizațională, implementată sistematic la toate nivelurile.

Flexibilitatea constituie o caracteristică importantă a organizațiilor, mai ales a celor contemporane, constând din capacitatea acestora de a se adapta, restructura și dezvolta, în concordanță cu schimbările accelerate care au loc în viața socială, în domeniul tehnologiilor și al relațiilor umane. După cum se știe, societatea contemporană este caracterizată printr-o deosebită mobilitate, la nivel științific, tehnologic și social. Tranziența – tehnologică, profesională, rezidențială sau relațională – a devenit marca distinctivă a epocii noastre, ceea ce implică o politică organizațională special adaptată acestui fenomen.

Proiectarea organizațiilor trebuie să introducă ca un element structural factorul de schimbare, ca o condiție a supraviețuirii în cadrul unei societăți aflată într-un proces accelerat de transformare. Însă, această necesitate obiectivă vine într-o relativă contradicție cu nevoia de stabilitate, care asigură previzibilitate în comportamentul organizațiilor, precum și cu rezistența psihologică a membrilor față de schimbările frecvente, ceea ce poate genera un acut sentiment de insecuritate.

Capacitatea de autoreglare este dată de măsura în care sistemul organizațional își poate corecta dinamic disfuncționalitățile apărute în cursul activității sale. Existența unor feed-back-uri multiple, a unor canale paralele de comunicație și a unor controale încrucișate poate asigura o capacitate sporită de autocorecție, autoreglare și adaptare dinamică la schimbările impuse în plan tehnologic și în cel al relațiilor umane.

9.2.3. *Funcţiile psihosociale ale organizaţiilor.*

Funcţionarea sistemului social global presupune interacţiunea dinamică dintre componentele sale (instituţii, organizaţii, grupuri şi persoane), pe fondul unei diferenţieri structurale şi funcţionale a acestora. Astfel, în timp ce la nivelul instituţiilor *se obiectivează experienţa social-istorică a comunităţii*, sub formă de valori, principii, norme şi modele generale de acţiune, organizaţiile *operaţionalizează* aceste elemente cu caracter general, sub forma unor *obiective particulare, strategii de acţiune concretă şi modele de relaţionare interpersonală, intragrupală şi intergrupală*, astfel încât problematica generală a unei comunităţi, cu inevitabilul său caracter abstract şi impersonal, să se racordeze la problematica psihologică şi psihosocială a grupurilor şi persoanelor care evoluează într-un spaţiu natural şi social concret.

Particularităţile şi evoluţiile unor situaţii psihosociale concrete nu pot fi surprinse şi operaţionalizate la nivel instituţional, această funcţie revenind diferitelor tipuri de organizaţii. Pe de altă parte, imperativele vieţii concrete, cele care rezultă din jocul circumstanţelor şi evoluţiilor istorice, nu pot fi translate şi integrate direct în problematica generală a instituţiilor sociale, fiind necesară acţiunea mediatoare a organizaţiilor. Acestea, prin caracterul lor inerţial, reglator şi ponderator selectează acele aspecte importante, stabile şi semnificative pentru viaţa comunitară, pentru ca în final să le racordeze şi integreze planului axiologic-normativ al instituţiilor sociale aferente.

În calitatea lor de principală componentă a sistemului social global, dar şi de verigă de legătură dintre macrosocial şi microsocial, organizaţiile îndeplinesc multiple funcţii sociale şi psihosociale, structurate pe mai multe niveluri.

(1) În plan macrosocial, organizaţiile *operaţionalizează şi asigură îndeplinirea obiectivelor generale ale unei societăţi* care evoluează în condiţii naturale şi istorice determinate; aceste obiective ţin de asigurarea condiţiilor materiale şi spirituale necesare supravieţuirii şi evoluţiei societăţii, conservarea şi promovarea valorilor socioculturale, impunerea normelor şi modelelor prin care se reglează raporturile generale din cadrul comunităţii respective etc.

(2) În plan microsocial, organizaţiile *asigură condiţiile formării şi integrării sociale* a membrilor societăţii, oferind atât un sistem coerent de valori, norme şi modele şi repere existenţiale, cât şi condiţiile necesare integrării, participării şi afirmării individuale la viaţa socială, pe fondul satisfacerii diferenţiate a trebuinţelor psihoindividuale (materiale şi spirituale, de securitate şi recunoaştere socială, de manifestare creatoare a propriei personalităţi ş.a.). În acest plan, organizaţiile joacă un rol considerabil în formarea eului ideal şi sistemului aspiraţional al membrilor societăţii.

(3) În plan intern, organizaţiile racordează *bilateral şi dinamic* imperativele generale ale societăţii, particularizate şi obiectivate în sarcini concrete de activitate, cu cerinţele şi trebuinţele psihoindividuale şi de grup ale membrilor organizaţiilor respective. Însă, paralel cu îndeplinirea acestor funcţii derivate din imperativele sociale şi trebuinţele psihoindividuale şi de grup, organizaţiile dezvoltă pe parcursul funcţionării lor şi anumite funcţii specifice de *autoconservare, menţinerea limitelor* şi *dezvoltare*. Aceste funcţii pot avea un caracter explicit sau implicit, principal sau secundar, activ sau pasiv; se pot

realiza simultan sau succesiv, sau pot căpăta un caracter activ numai în anumite situaţii sau faze din evoluţia organizaţiilor respective.

Între planul instituţional şi cel organizaţional al sistemelor sociale există interdependenţe şi intricări profunde, ceea ce – deseori - face dificilă identificarea şi analiza separată a acestora. Astfel, referindu-ne la instituţiile de drept ale unei ţări, aici vom găsi formulate la modul general acele principii şi norme de convieţuire care au rezultat din experienţa social istorică a comunităţii respective. Însă, aceste principii generale privind ceea ce este drept sau nedrept, permis sau interzis, corect sau incorect într-un anumit spaţiu al vieţii sociale concrete, devin operaţionale numai în urma apariţiei unor organizaţii specifice: sistemul judecătoresc, parchetele civile şi militare, ministerul afacerilor interne, ministerul public etc. Acestea îşi au raţiunea de a fi în principiile şi normele formulate la nivel instituţional, în cazul de faţă, sistemul legislativ.

Însă, organizarea şi funcţionarea lor se face ţinând cont de două categorii de exigenţe: a) posibilităţile reale de ordin material, profesional şi administrativ de a operaţionaliza formulările legislative cu caracter general în acte concrete de justiţie, adaptate la o varietate infinită de situaţii sociale; b) particularităţile psihoindividuale, psihosociale şi socioculturale ale membrilor organizaţiilor, particularităţi care vor determina o anumită „fenomenologie organizaţională” de natură să influenţeze nemijlocit îndeplinirea obiectivelor constitutive. Odată constituite organizaţiile amintite, ele vor funcţiona atât în sensul realizării obiectivelor instituţionale specifice (aplicarea normelor de drept şi sancţionarea încălcării acestora), cât şi într-un sens complementar (dar mai puţin vizibil), de a influenţa cadrul instituţional în aşa fel încât să corespundă într-o mai mare măsură realităţilor social-istorice concrete şi actuale.

Sintetizând, principalele funcţii ale organizaţiilor, înţelese ca subsisteme sociale dinamice având o structură specifică, sunt următoarele:

- ordonează şi structurează viaţa socială pe diferitele ei coordonate: civice, politice, juridice, educaţionale, militare, sportive, culturale, religioase etc.;
- asigură formularea şi îndeplinirea unor categorii de obiective sociale, în termeni de realism şi eficienţă;
- racordează problematica macrosocială la cea microsocială, realizând puntea de legătură dintre imperativele generale ale societăţii şi trebuinţele, aspiraţiile şi particularităţile psihosociale ale grupurilor şi membrilor societăţii; în acest plan, organizaţiile îndeplinesc şi o funcţie identitară, oferind membrilor un cadru social prin care se definesc;
- influenţează sistemul instituţional, în sensul optimizării acestuia pe criteriile oferite de realitatea vieţii sociale şi în funcţie de trebuinţele psihosociale ale membrilor şi grupurilor sociale;
- asigură cadrul integrării sociale şi modelării psihosociale a membrilor societăţii, oferind şi impunând un ansamblu de valori, norme şi modele comportamentale şi acţionale, paralel cu asigurarea mecanismelor psihosociale prin intermediul cărora aceste elemente sunt învăţate, interiorizate şi exercitate, în plan individual şi de grup;
- dezvoltă mecanisme psihosociale specifice prin care se realizează autoconservarea, menţinerea limitelor sistemului şi dezvoltarea adaptativă a sistemului organizaţional.

9.3. Dinamica organizațională.

Ca oricare alte sisteme, organizațiile au o dinamică specifică, manifestată atât la nivelul formării și evoluției în timp a ansamblului organizațional, cât și la nivelul proceselor și fenomenelor psihosociale pe care le implică funcționarea, în planul diferitelor subsisteme componente și pe diferitele trepte ale structurării și evoluției acestora.

9.3.1. Aspecte generale ale dinamicii organizaționale.

Indiferent de natura lor, organizațiile parcurg următoarea serie de etape, a căror durată poate varia în limite foarte largi: *proiectare, cristalizare, evoluție, funcționare matură* și - în final - *transformare, destructurare sau dizolvare.* Dacă organizația are caracter formal, proiectarea sa se realizează în cadrul unei instituții supraordonate și constă în fixarea obiectivelor, delimitarea cadrului legal de funcționare, stabilirea organigramei - cu funcții distribuite pe fiecare poziție statutară, precum și a mecanismelor de decizie și control intern și extern. Caracteristicile instituției care are inițiativa organizațională vor marca în mod esențial trăsăturile și dimensiunile psihosociale ale noii organizații, mai ales pe direcția mărimii acesteia, a gradului de centralizare, intensității administrative , deschiderii, stilului de conducere și formelor de control intern și social.

Pornind de la numeroase observații empirice, se poate formula *principiul reproducerii organizaționale*, conform căruia *instituțiile și organizațiile supraordonate tind să-și transfere caracteristicile la nivelul tuturor formelor de organizare pe care le inițiază sau pe care le controlează.* Pentru a rupe acest cerc vicios al reproducerii organizaționale este necesară implicarea mai multor instituții în actul de inițiere și proiectare a unor noi organizații.

În *etapa cristalizării* se asigură condițiile materiale ale desfășurării activităților, se selectează și se formează personalul în raport cu organigrama existentă, se elaborează regulamentele interne de funcționare și încep să se precizeze principalele direcții funcționale ale organizației, în condițiile particulare oferite de o anumită situație politică, economică și socială. Aceste configurări inițiale ale organizației au loc prin intermediul unui nucleu de personal, selectat și numit de la un nivel ierarhic superior. Caracteristicile psihoindividuale ale acestui nucleu vor marca puternic multe dintre trăsăturile funcționale și psihosociale ale viitoarei organizații. De aceea, este necesar ca în această etapă selecția și activitatea grupului cu care se începe activitatea organizațională să fie cu atenție urmărite și supervizate de serviciile specializate de la nivelul instituțiilor care au inițiat nașterea noii organizații. Tot acum se vor forma și primele structuri informale de influență, socioafective sau de comunicație, structuri ale căror caracteristici și evoluții vor marca profund istoria respectivei organizații.

Urmează o *etapă de evoluție*, care se va încheia cu definitivarea activității de completare și formare a personalului pentru toate compartimentele, paralel cu desfășurarea progresivă a activităților specifice, conforme obiectivelor respectivei organizații. Totodată, se vor forma, pe coordonatele lor principale, și structurile informale la nivelul întregului sistem, existând tendința ca acestea să reproducă caracteristicile structurilor informale nucleare, apărute în etapa

anterioară, a cristalizării organizației. De remarcat faptul că disfuncționalitățile apărute în aceste perioade vor fi foarte greu de înlăturat, datorită ascendenței morale, structurale și funcționale pe care o vor căpăta microgrupurile formate de la început în cadrul respectivei organizații.

În *perioada funcționării mature*, activitățile organizației vor fi orientate aproape exclusiv pe direcția realizării obiectivelor constitutive, pe fondul existenței unui echilibru relativ stabil între structurile formale și cele informale, după ce în prealabil s-a reușit satisfacerea diferențiată a trebuințelor psihoindividuale și psihosociale ale membrilor. Dintre fenomenele psihosociale cele mai importante care acționează în această perioadă amintim: manifestarea activă a coeziunii organizaționale, pe fondul atingerii unui nivel înalt de integrare și participare a membrilor la viața de organizație; identificarea personalului de bază cu valorile reprezentate de respectivul sistem organizațional; o adaptare superioară în plan profesional, relațional și social, în urma exercitării unor roluri și modele comportamentale dovedite eficiente; dezvoltarea unor mecanisme de autocorecție spontană a disfuncționalităților apărute în diferite planuri; constituirea unei tradiții organizaționale, care va fundamenta și orienta în mare măsură formele și direcțiile de manifestare ale membrilor, grupurilor și sistemului în ansamblu. Însă, pe acest fond general pozitiv, vor apărea și tendințe din ce în ce mai puternice de manifestare inerțială și conservatoare, care pot afecta puternic deschiderea spre creație, flexibilitate organizațională și capacitatea de adaptare la situațiile noi generate de evoluțiile sociale, politice, economice, științifice și tehnologice.

Ca urmare a evoluțiilor sau mutațiilor apărute în planul general al vieții sociale, a efectelor inerției și conservatorismului organizațional asupra eficienței și capacității de adaptare, precum și în urma acutizării unor disfuncționalități interne, organizațiile ajung frecvent într-o situație care impune cu necesitate *reorganizarea* sau *dizolvarea*. De regulă, acest moment este precedat de o *etapă involutivă*, în care apar și se amplifică stările de conflictualitate internă și externă, are loc o scădere a performanțelor profesionale, apar frecvent situații de criză instituțională, cu reverberații în plan economic, politic și social etc. Fenomenele legate de transformarea, involuția sau dezintegrarea organizațiilor produc efecte puternice în plan psihoindividual și psihosocial, însă foarte diferențiate pe categorii de personal (în funcție de statut, tipul și nivelul de pregătire profesională, vechimea în organizație, calitatea statutelor conexe, vârstă, sex, poziția ocupată în structurile informale ale organizației ș.a.).

Pentru anumite categorii de personal, care s-au afirmat social și profesional în vechiul context organizațional, sau pentru cele care sunt mai conservatoare, sau mai au puțin timp până la pensionare, schimbările care se prefigurează în aceste împrejurări pot avea un caracter dramatic, cel mai adesea fiind asimilate cu o negare a întregii lor activități de până atunci. Acest fapt va determina o rezistență considerabilă față de procesele care au loc, fiind nevoie de o subtilă intervenție psihologică pentru a reduce sau contracara acest fenomen. Dimpotrivă, personalul cu o vârstă mai redusă, mai flexibil ca mentalitate sau a căror profesiuni facilitează afirmarea în noile condiții, vor face eforturi pentru a impune schimbarea structurilor și mentalităților din cadrul organizațiilor.

9.3.2. Procesele psihosociale implicate în dinamica organizațională.

În cadrul organizațiilor acționează - însă pe coordonate noi - aceleași categorii de procese psihosociale fundamentale ca și în cadrul microgrupurilor sociale: procesele *de realizare a sarcinii, de comunicare, de influență, socioafective, motivațional-atitudinale și normativ-axiologice* (v. Cap.8.). Corelativ, vor apare șase categorii de structuri psihosociale, din a căror interferență și intercondiționare rezultă o altă serie de procese și fenomene psihosociale secundare: cele legate de *integrare și participare*, de *coeziune* și *conflictualitate*, de *stil de conducere, climat psihosocial și – ca o formă sintetică de integrare a acestora – procesele psihosociale prin intermediul se elaborează conduitele și comportamentele organizaționale, individuale și de grup*. Între toate aceste procese și fenomene existând relații complexe, de influențare și condiționare reciprocă.

Noile particularități pe care le capătă procesele psihosociale în cadrul organizațiilor sunt legate nemijlocit de acțiunea a trei categorii principale de factori: a) modul de structurare a grupurilor conexe (sau grupurilor secundare, într-o altă terminologie); b) influența directă a instituțiilor sub incidența cărora s-au format organizațiile respective, precum și modul de exercitare a controlului social asupra lor; c) influența mediului economic, politic și sociocultural, cu incidență directă asupra membrilor și organizației, mai ales în ceea privește forma de organizare, tipul de leadership promovat, modul de asumare a responsabilităților și tipul de control social exercitat în diferitele domenii de activitate.

(1) Procesul de realizare a sarcinii. După cum s-a arătat, din perspectiva psihosociologiei microgrupurilor, organizația presupune existența unui grup secundar, format din mai multe grupuri primare (microgrupuri) aflate în raporturi de conexitate, raporturi determinate de relațiile funcționale impuse de natura sarcinii și caracteristicile tehnologiilor folosite pentru realizarea obiectivelor generale ale organizației. Deci, structura *relațiilor de conexitate* dintre compartimente (respectiv dintre microgrupurile aferente) va depinde în mod esențial de natura sarcinii organizației, de la care trebuie să pornească orice acțiune de proiectare sau intervenție.

Analiza complexă a unor categorii de sarcini foarte diferite (productive, științifice, de proiectare, educaționale, militare ș.a.), a evidențiat faptul că acestea pot fi definite pe trei dimensiuni complementare:

a) *dimensiunea fizico-substanțială*, care reflectă natura elementelor materiale și a transformărilor fizico-mecanice pe care le implică realizarea sarcinii;

b) *dimensiunea structurală*, care evidențiază modul optim de divizare a sarcinii generale în subsarcini care pot fi realizate independent în cadrul diferitelor compartimente ale organizației;

c) *dimensiunea funcțională*, care relevă configurația necesară a relațiilor operaționale dintre membrii grupurilor și dintre compartimente, care să asigure realizarea optimă a obiectivelor particulare și generale.

Considerăm structura funcțională a sarcinii ca având o importanță majoră atât în ceea ce privește analiza psihologică a activităților, cât și în ceea ce

privește funcționarea organizațiilor. Într-adevăr, realizarea sarcinii generale a unei organizații presupune diviziunea acesteia pe subsarcini, distribuite spre rezolvare diferitelor compartimente: sectoare, secții, ateliere și servicii. În funcție de natura sarcinii generale și a tehnologiilor folosite, între sarcinile particulare distribuite spre realizarea diferitelor compartimente vor exista anumite relații funcționale: de tip *aditiv*, *complementar*, *convergent*, *conjunctiv*, *disjunctiv* sau *compensator* (v. tabelul 9.1.). Pentru stabilirea structurii funcționale optime a unei sarcini sunt necesare analize operaționale cu caracter interdisciplinar, care să evidențieze aspectele tehnice, tehnologice, psihosociale și organizatorice pe care le implică activitățile din cadrul fiecărui compartiment. Pentru fiecare tip de sarcină, performanța potențială a organizației va depinde de anumite raporturi optime între diferitele componente ale sistemului de relații funcționale solicitate de realizarea obiectivelor generale. Cunoașterea respectivilor parametri funcționali constituie punctul de plecare în elaborarea strategiilor de optimizare a activității în cadrul diferitelor organizații, după cum se va vedea într-un subcapitol următor.

Pornind de la analiza structurii sarcinii, parametrii conexităților (numărul punctelor de articulație și gradul de conexitate pentru fiecare punct), a caracteristicilor tehnologiilor folosite pentru realizarea sarcinii și a capacităților profesionale ale membrilor grupurilor se poate determina o structură funcțională optimă pentru un anumit sistem organizațional. În funcție de caracteristicile acestei structuri se determină fluxurile informaționale, gradul optim de încărcare pentru fiecare compartiment, tipurile de relații funcționale dintre membri, punctele critice din cadrul fiecărui sector ș.a. Aceste analize solicită frecvent metode și instrumente matematice foarte specializate, precum teoria grafurilor, calculul matriceal, teoria jocurilor ș.a., care trebuie corelate cu o abordare psihosociologică complementară (v. 69).

În exemplele de mai jos, tipul sarcinii rezultă din evidențierea posturilor de lucru - respectiv, a operațiilor elementare necesare pentru realizarea obiectivului, precum și a relațiilor funcționale dintre diferitele posturi de lucru. Totodată, pentru fiecare tip de sarcină, se poate stabili și valoarea așa-numitei *productivități potențiale* (p.p.), care constă în precizarea modului de calcul al acestui indicator, în condiții ideale de desfășurare a activității. (v. tabelul 9.1.). Modelul are relevanță pentru o categorie foarte largă de sarcini întâlnite în practica curentă, începând cu cele vizând producerea unor bunuri materiale, până la cele care sunt specifice grupurilor de discuție, de creație, sau de luare a deciziilor. Acestea din urmă pot fi subsumate sarcinilor de tip compensativ, la care este utilă atașarea modelului interacționist al lui **Bales**.

Determinarea structurii sarcinii este esențială și pentru stabilirea gradului de congruență a acesteia cu structura socioafectivă a grupurilor și structura comunicației – de a căror compatibilitate și corespondență funcțională depinde în cea mai mare măsură performanțele profesionale ale organizației, dar și nivelul conflictualității latente, a profilului climatului psihosocial, cât și a gradului de satisfacție psihosocială a membrilor. Pentru stabilirea gradului de congruență se operează cu matricele asociate fiecărui graf menționat, conform modelului pe care îl vom prezenta ulterior (v. 65; 69).

Tipul sarcinii:	*Relațiile funcționale specifice* (r.f.); reprezentarea grafică a unui exemplu tipic.	*Influența asupra productivității potențiale* (p.p.)	Exemple tipice:
Aditivă	*r.f. independente, de același tip:* → A_1 → → B_2 → → C_3 → …………………… → X_i →	*p.p. este funcție de* suma performanțelor individuale p_i : $Pp = \Sigma p_i$	*Asamblarea paralelă* a unor dispozitive: activități similare desfășurate paralel în mai multe sectoare (compartimente).
Complementară	r.f. independente, de tip diferit: → A → –·–→ B –·–→ ……→ C ……→	p.p. se calculează pentru fiecare compartiment.	Sectoare mixte, care permit diviziunea muncii, fiecare sector acționând specializat.
Convergentă	r.f., prin intercondiționare, converg spre același obiectiv → A → B → C → Ob. ….. → X	p.p. depinde de calitatea interacțiunilor și de capacitățile individuale (sectoriale).	Sectoare de proiectare sau de creație, orientate pe subansambluri: unități militare cu diferite specialități.
Conjunctivă:	r.f. dispuse în „lanț": ……→ A → B ……→ C → ……→ L → M ……→ N	p.p. depinde de compartimentul (membrul) cu cea mai mică capacitate (performanță).	Lucrul la banda rulantă. Sectoare care prelucrează produse semifinte oferite de alte sect.
Disjunctivă:	r.f. au mai multe puncte succesive de convergență: → A → X_1 → X_2 → B → C → D	pp. este dependentă de capacitatea (competența) punctelor de convergență (X_i).	Organizații cu structuri funcționale dispuse ierarhic: servicii de informații.
Compensatorie:	r.f. complexe, bilaterale, cu bucle circulare și feed-back-uri, permițând corecții: → A → B ← C D → E → F	pp. depinde de media capacităților (performanțelor) sectoarelor imlicate.	Activități de proiectare sau creație în grup. Execuție de prototipuri. Elaborare de strategii.

Tabelul 9.1.

Evidențierea structurii sarcinii permite și o mult mai bună formare și selecție a personalului, nu numai pornind de la calitățile strict tehnico-profesionale, ci și de la cele de natură psihosocială: capacitate de comunicare, flexibilitate ideatică, nivel motivațional, rezistență la stres ș.a. Rezultatele obținute de noi în cazul diferitelor tipuri de grupuri, au arătat că prin asigurarea unei congruențe optime între principalele structuri psihosociale de grup (structura sarcinii, a comunicației și a cele preferențiale), precum și pe baza unei redistribuiri a personalului și în funcție de competențele psihosociale mai sus menționate, s-a obținut creștere a performanțelor profesionale cu cca. 35 %, o reducere de gradului de conflictualitate (cu cca. 40%), îmbunătățirea climatului psihosocial și creșterea gradului de satisfacție a membrilor.

(2) ***Procesele de comunicare organizațională.*** Desfășurarea tuturor activităților din cadrul unei organizații este condiționată în mod esențial de calitatea proceselor comunicaționale care au loc la nivel interdepartamental, intergrupal și interpersonal. Comunicarea reprezintă procesul central care asigură atât buna funcționare a organizației, cât și racordarea problematicii organizației cu cea a membrilor care o compun. Cele mai multe disfuncționalități apărute într-un cadru organizațional se datorează, în mare măsură, unor rețele și procese comunicaționale nesatisfăcătoare în ceea ce privește conținutul, modul de desfășurare și modalitățile de utilizare a informației vehiculate, corelativ cu producerea unor *filtre*, *lentile* sau *blocaje* informaționale. Factorii psihoindividuali și psihosociali care intervin în cadrul acestor procese dețin o pondere considerabilă, strategiile de optimizare a comunicării fiind centrate prioritar pe această dimensiune.

Analiza proceselor de comunicație trebuie făcută în raport cu următoarele aspecte principale:

a) *Structura formală* și parametrii funcționali ai rețelelor de comunicare, avându-se în vedere următorii parametrii: *forma de structurare , gradul de centralitate, capacitate informațională, viteza de transmitere a informațiilor, fidelitatea și capacitatea de corecție a erorilor de mesaj.* Forma de structurare a rețelei depinde în cea mai mare măsură de structura sarcinii, dar și de concepția managerială și stilul de conducere practicat de lideri, în timp ce ceilalți parametrii rezultă ca urmare a unor intercondiționări între factori de natură tehnică, tehnologică, organizatorică și psihosocială; paralel cu structura formală, se poate decela și o structură informală a comunicației.

b) *Natura informațiilor* vehiculate și ponderea relativă a fiecărui tip în cadrul mesajelor transmise pe fiecare canal, într-o unitate de timp standard (de regulă, opt ore). Informația vehiculată în cadrul unei organizații poate fi de mai multe tipuri: *tehnologică, organizatorică, de evaluare și control, de coordonare socială* și *de consum psihologic*. Pentru fiecare tip de informație, sunt statuate în mod formal, sau se formează spontan în mod informal, anumite rețele de circulație a informației respective, rețele caracterizate prin seria de parametrii menționată mai sus.

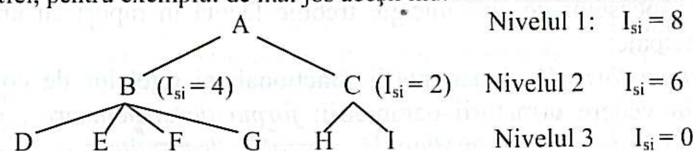
c) *Capacitățile comunicaționale* ale membrilor implicați în respectivele rețele de comunicație, luând în considerare o serie de factori de natură psihoindividuală și psihosocială; nivel intelectual (IQ), inteligența emoțională (IE), viteza de reacție și de luare a deciziilor, rezistența la stresul informațional, gradul de compatibilitate interpersonală cu membri adiacenți în rețea ș.a.

d) *Sursele potențiale de blocaj* comunicațional și de distorsionare a mesajelor transmise la nivelul fiecărei verigi sau lanț al rețelei, datorită *filtrelor* și *lentilelor*. În timp ce blocajele paralizează integral procesul comunicării, filtrele selectează informația transmisă, pe criterii de natură psihoindividuală sau psihosocială cum sunt interesele personale sau de grup, animozitățile între colocutori, atitudini considerate corecte, dar care afectează obiectivitatea procesului de transmitere a informațiilor. Lentilele deformează informația transmisă, datorită intervenției conștiente sau inconștiente a unor factori cognitivi, motivaționali, atitudinali sau relaționali.

e) *Adecvarea codurilor* la caracteristicile tehnologice și psihosociale ale situației organizaționale în care sunt folosite. Codurile inadecvate, sau incongruența lor la nivelul emițătorilor și receptorilor sunt sursele multor erori.

După cum s-a arătat într-un capitol anterior, configurația rețelelor de comunicație poate fi sub formă de lanț, cerc, stea, y (ramificată) sau mixtă (v. cap.8). Dacă la nivelul microgrupurilor pot fi întâlnite frecvent toate aceste configurații, în cadrul organizațiilor singurele care prezintă importanță sunt cele stelate, ramificate sau mixte; de fapt, toate acestea pot fi reduse la specii ale rețelelor ramificate.

Pentru o analiză a formelor rețelelor de comunicare este necesară introducerea unor indicatori structurali suplimentari, cu relevanță și în plan psihosocial: nivel informațional (N_i), gradul de completitudine informațională (C_i), indicele de control informațional pentru fiecare nivel ierarhic (I_{si}) ș.a. Astfel, pentru exemplul de mai jos acești indicatori iau următoarele valori:



Completitudinea informațională a rețelei: $C_i = 2n / (N^2 - N) = 0,22$; unde N reprezintă numărul de elemente ale rețelei (9, în exemplul de mai sus), iar n este numărul real al verigilor de comunicare între elementele rețelei (8). C_i poate lua valori între 0 și 1.

Gradul de centralitate al rețelei evidențiază configurația sursei de informații în cadrul unei anumite organizații. Aceasta poate fi o singură persoană, în cazul unor structuri ierarhice rigide, sau poate fi constituită din mai multe persoane sau grupuri, în cazul organizațiilor descentralizate. În primul caz se constată apariția unor fenomene psihosociale care de cele mai multe ori au efecte negative asupra funcționării sistemului organizațional: un puternic sentiment de dependență profesională și psihosocială a celor care ocupă poziții ierarhice inferioare; o motivație și o implicare personală invers proporționale cu poziția ierarhică ocupată în rețeaua de comunicație; apariția unor comportamente și atitudini arbitrare ale celor care ocupă poziții foarte înalte în structura informațională, prin asimilarea accesului la informație cu o calitate personală, concentrarea responsabilității la nivelurile cele mai înalte, paralel cu derobarea de responsabilitate la cele inferioare ș.a.

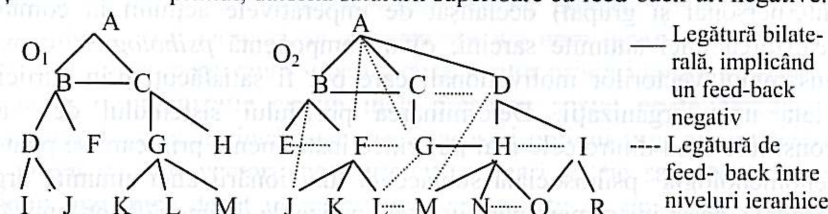
Capacitatea informațională a rețelei exprimă raportul dintre cantitatea de informație transmisă și recepționată în unitatea de timp, în timp ce viteza de transmitere, care este un indicator complementar, exprimă timpul necesar pentru ca o informație să ajungă la destinatar, fără distorsiuni care să depășească redundanța mesajului.

Fidelitatea informațională relevă gradul de similitudine dintre informația transmisă și cea recepționată. Apariția fenomenului de distorsionare a mesajului poate avea numeroase cauze, de natură tehnică, organizatorică, psihosocială sau psihoindividuală. Standardizarea limbajelor, eliminarea verigilor informaționale inutile, o pregătire profesională superioară, verificarea prin feed-back a mesajelor recepționate, eliminarea incongruențelor structurilor de grup sau

asigurarea unei motivații superioare sunt câteva dintre modalitățile prin care se poate asigura o fidelitate superioară a mesajelor - condiție esențială pentru o bună funcționare a oricărui sistem organizațional.

Capacitatea de corecție a erorilor este unul dintre cei mai importanți indicatori ai rețelelor de comunicație, acesta fiind condiționat de raportul dintre numărul de conexiuni directe și cele inverse, luându-se în calcul și nivelurile ierarhice între care se realizează feed-back-urile.

Pentru a se determina indicatorul privind capacitatea de corecție a erorilor (C_c) se iau în calcul, cu ponderi diferite, numărul de conexiuni inverse între nivelurile ierarhice tangente, cât și cele dintre cele disjuncte, care se află în relații ierarhice indirecte. Aceste ultime tipuri de relații de feed-back au o pondere mult mai mare în realizarea corecțiilor atât în ceea ce privește procesul de comunicare, cât și celelalte procese și activități din cadrul unei organizații (coordonare, control, activități de bază etc.). In cele două cazuri prezentate mai jos, s-a putut constata că al doilea tip de structurare a comunicării producea cu cca. 35 % mai puține erori decât primul, datorită saturării superioare cu feed-back-uri negative.



Funcțiile comunicării organizaționale derivă din interconexiunea celor trei mari dimensiuni ale oricărui sistem organizațional: a) realizarea obiectivelor sociale; b) asigurarea coeziunii și coerenței sistemului, pe baza unui management eficient; c) satisfacerea trebuințelor și aspirațiilor profesionale și psihosociale ale membrilor. De aici rezultă următoarele funcții principale:

1. Transmiterea diferențiată a informațiilor tehnice și tehnologice aferente activității de realizare a obiectivelor, în funcție de particularitățile structurale și funcționale ale fiecărui loc de muncă.

2. Asigurarea circulației fluente a informației aferente activității manageriale: referitoare la planificare, organizare, coordonare și control, fiecare implicând și multiple legături de tip feed-back.

3. Identificarea și rezolvarea aspectelor disfuncțional-conflictuale din cadrul sistemului; acuratețea și promptitudinea circulației informației de acest gen jucând un rol esențial în deblocarea sistemului și asigurarea unor performanțe superioare, în plan profesional și psihosocial.

3. Transmiterea în ambele sensuri a informațiilor referitoare la trebuințele, dorințele și expectațiile membrilor organizației, pe de o parte, și ale diferitelor paliere ale conducerii, pe de altă parte – asigurându-se astfel compatibilizarea psihosocială a acestora și coerența socială a sistemului organizațional.

4. Asigurarea contactului interpersonal între membri organizației, ca element psihosocial de fond, necesar realizării coeziunii grupale și organizaționale, pe baza așa-numitei „informații de consum”, cu un rol determinant în generarea climatului psihosocial și a culturii organizaționale.

(3) Procesele de influenţă şi exercitare a puterii. Orice formă de organizare presupune totdeauna şi în mod necesar un sistem de autoritate, fără de care interacţiunea sistematică şi orientată teleologic dintre membri, grupuri şi compartimente nu ar fi posibilă. Sistemul de autoritate constă din ansamblul factorilor psihosociali prin care se orientează, controlează şi influenţează comportamentele, atitudinile, motivaţiile şi sentimentele membrilor unei organizaţii. Acest sistem poate fi *formal* sau *informal*, *concentrat* sau *difuz*, *personalizat* sau *impersonal*, de ordin *material-funcţional* sau *spiritual* (ideologic), *real* sau *invocat*, cu acţiune *permanentă* sau *temporară*, cu autoritate exercitată *direct* sau prin *mandat*.

Însă, indiferent de natura sa, sistemul de autoritate implică trei componente principale: a) o componentă *funcţională*, rezultată din necesitatea obiectivă de coordonare a acţiunilor persoanelor implicate în realizarea unei sarcini comune, în condiţii determinate de ordin material, tehnologic sau social; b) o componentă *psihosocială*, determinată de mecanismul interacţional (de ordin interpersonal şi grupal) declanşat de imperativele acţiunii în comun pentru realizarea unei anumite sarcini; c) o componentă *psihologică*, constând din ansamblul vectorilor motivaţionali care pot fi satisfăcuţi prin participarea la viaţa unei organizaţii. Determinarea profilului sistemului de autoritate constituie unul dintre cele mai puternice instrumente prin care se poate explica fenomenologia psihosocială subiacentă funcţionării unei anumite organizaţii; totodată, acest instrument permite atât analize de diagnoză şi prognoză de mare fineţe, cât şi elaborarea unor strategii de optimizare a activităţilor şi relaţiilor umane din cadrul organizaţiilor.

(a) Implicarea în realizarea unor obiective prin intermediul unei organizaţii presupune implicit acceptarea unui sistem de coordonare şi control, a cărei rigoare este în strânsă dependenţă de natura obiectivelor, semnificaţia şi importanţa acestora atât în plan social cât şi individual. Această componentă a sistemului de autoritate are în cea mai mare măsură un caracter impersonal, derivând din necesitatea obiectivă de coordonare a eforturilor membrilor oricărei colectivităţi atunci când se acţionează în comun pentru realizarea unei sarcini determinate. Cu cât sarcina este mai importantă şi mai dificilă, cu cât aceasta are o semnificaţie socială mai înaltă, şi cu cât este mai concordantă cu motivaţiile individuale şi de grup, cu atât persoanele din sistemul de conducere sunt investite implicit cu o mai mare autoritate de ordin funcţional, percepută de membrii organizaţiei ca o condiţie a realizării obiectivelor urmărite. Calităţile personale ale celor investiţi cu autoritate funcţională o pot augmenta, redirecţiona sau diminua, în funcţie şi de contextul material şi social în care se desfăşoară activităţile de bază ale organizaţiei.

(b) Cadrul organizaţional creează premisele structurării microgrupurilor sociale, a căror componente socioafective şi de influenţă informală vor interacţiona dinamic cu elementele funcţionale ale autorităţii menţionate anterior. În acest nou context, autoritatea se personalizează, liderii formali intrând într-un sistem de relaţii socioafective şi de comunicare interpersonală care va constitui fundalul exercitării atribuţiilor legate de coordonarea şi controlul activităţilor de bază. Ca tendinţă generală, microgrupurile astfel

formate vor prelua, uneori selectiv, normele şi valorile formale specifice organizaţiei respective, convertindu-le într-un cadru normativ informal, cu o puternică încărcătură psihosocială; paralel, se vor constitui mecanismele de presiune spre conformism, care vor adăuga o nouă dimensiune sistemului de autoritate funcţională, mărindu-i astfel capacitatea de influenţare a comportamentelor individuale şi de grup.

(c) Orice organizaţie, prin obiectivele pe care le propune, prin valorile pe care le promovează şi prin cadrul psihosocial pe care îl creează, face posibilă satisfacerea unei serii de trebuinţe psihoindividuale: de integrare, control şi relaţionare socială; trebuinţe socioafective; de protecţie, recunoaştere socială şi valorizare personală etc. Capacitatea de satisfacere a acestor trebuinţe conferă sistemului de autoritate din cadrul organizaţiei o dimensiune psihoindividuală foarte semnificativă: proporţional cu gradul de satisfacere diferenţiată a vectorilor motivaţionali individuali şi de grup, organizaţia capătă o semnificaţie anume în sistemul personal de valori, putându-se ajunge până la o totală identificare a persoanei cu organizaţia ca entitate socială, cu obiectivele, normele şi valorile sale. Deseori, se constată apariţia unor factori motivaţionali secundari, cu o forţă energizantă superioară factorilor primari amintiţi mai sus: apartenenţa la o organizaţie cu un înalt prestigiu social poate exercita o asemenea forţă de atracţie, încât avatarurile acestei opţiuni sunt minimalizate, chiar cu preţul ca unii vectori motivaţionali primari să fie satisfăcuţi într-o măsură mult mai mică decât în cadrul unei organizaţii cu un statut obişnuit. Anumite organizaţii au capacitatea de a-şi crea o "aură" care le conferă un prestigiu cu totul deosebit; această aură se transferă şi asupra membrilor organizaţiei, acest fenomen fiind cu atât mai vizibil cu cât poziţia ocupată în ierarhia organizaţiei este mai înaltă. Persoanele care beneficiază de acest "transfer de aură" sunt frecvent percepute în afară prin prisma calităţilor atribuite organizaţiei, printr-o interesantă interpretare şi resemnificare a comportamentelor, acţiunilor şi trăsăturilor de personalitate ale celor în cauză.

Evidenţierea, controlul şi corecţiile sistemului de putere (influenţă) din cadrul unei organizaţii trebuie să reprezinte o preocupare majoră a unui management eficient. Pentru aceasta trebuie să se cunoască: a) principale tipuri de putere care se manifestă în cadrul organizaţiilor; b) disponibilităţile reale ale membrilor de a exercita aceste tipuri de influenţă (putere), în funcţie de poziţia ocupată în structura organizaţională şi de particularităţile personalităţii fiecăruia.

(a) Au fost identificate nouă tipuri principale de influenţă care pot fi întâlnite în majoritatea organizaţiilor, şi anume (v. şi 30; 250 ş.a.) :

1. *Puterea expertizei* : este dată de capacitatea profesională deosebită într-un anumit domeniu, competenţă dovedită şi recunoscută, ceea ce impune respect şi acceptarea facilă a soluţiilor şi sugestiilor venite din parte respectivelor persoane, considerate experte.
2. *Puterea informaţională* : rezultă din bagajul informaţional al unei persoane, şi a gradului de acces la surse informaţionale de interes semnificativ pentru organizaţie şi membri săi.
3. *Puterea statutară* : este dată de atributele formale şi legitime de care dispune o persoană care ocupă o anumită poziţie organigrama organizaţiei, precum şi de instrumentele de influenţă şi acţiune aferente respectivei poziţii.

4. *Puterea coercitivă*: este dată de posibilitatea unei persoane de a aplica pedepse, sancţiuni sau presiuni asupra acelora care se opun acţiunilor sau influenţelor exercitate de aceasta.
5. *Puterea recompensatorie* : este simetrică celei coercitive, constând din capacitatea centrului de putere (persoană sau grup) de a acorda recompense, sprijin sau privilegii.
6. *Puterea referenţială* : constă în posibilitatea de a influenţa membri organizaţiei prin modelul de prestigiu care li se oferă pentru comparaţie. Acesta poate fi o persoană, un grup sau o situaţie, toate având aura unei valori recunoscute şi demne de urmat.
7. *Puterea relaţională* : rezultă din gradul de extindere al sistemului de conexiuni, formale sau informale, având o capacitate de influenţă reală sau virtuală, de care dispune un membru, un grup sau organizaţia ca întreg.
8. *Puterea contextuală* : este rezultatul unei capacităţi de influenţă care apare spontan, într-o anumită împrejurare, când se realizează un concurs de factori care favorizează poziţia unei persoane, grup sau organizaţie. Putere care dispare odată cu modificarea semnificativă a factorilor contextuali care au generat-o, dacă nu a reuşit să dezvolte în acest timp şi un alt tip de influenţă.
9. *Putere cumulativă* : care rezultă din combinarea diferitelor tipuri de influenţă menţionate mai sus, ceea ce complică mult structura puterii unei organizaţii.

(b) Al doilea aspect important al proiectării şi controlului unei structuri de putere se referă la compatibilitatea dintre profilul personalităţii membrilor, capacităţile lor intelectuale, profesionale şi sociale, pe de o parte, şi caracteristicile poziţiei ocupate în structura puterii, pe de altă parte. Astfel, spre exemplu, o dimensiune importantă a personalităţii unui membru ce urmează a ocupa o poziţie formală de putere, se referă la indicele de „ascendenţă / sumisiune" caracteristic personalităţii sale. Un indice înalt de sumisiune (dependenţă) este incompatibil cu o poziţie de putere, generând fie ineficienţă, fie obedienţă jenantă faţă de nivelul ierarhic superior.

Se observă cât de complexă poate fi structura de influenţă a unei organizaţii, şi cât de dificilă este acţiunea de optimizare a acesteia.

În procesul exercitării puterii pot apare o multitudine de efecte şi fenomene negative, care influenţează major funcţionalitatea sistemului, calitatea relaţiilor interpersonale şi climatul psihosocial al organizaţiei. Dintre acestea amintim:

1. *Exercitarea arbitrară a puterii şi autorităţii*, fără o legătură directă cu caracteristicile şi exigenţele specifice unei anumite activităţi. Percepţia unei asemenea situaţii este extrem de negativă în cadrul respectivelor grupuri, constituind factorul cel mai important în apariţia conflictelor şi a unui climat psihosocial negativ. Această manifestare este specifică – de regulă – persoanelor complexate sau insuficient cultivate pe linia managementului, care văd în puterea de care dispun un instrument de autovalorizare.

2. *Luarea unor măsuri cu impact major asupra grupurilor, fără a se explica motivaţiile acestora.* Lipsa de transparenţă în activitatea de conducere conduce cel mai adesea la apariţia unui sentiment acut de insecuritate personală şi colectivă, afectând totodată şi eficienţa activităţilor impuse de respectivele măsuri. Necunoaşterea motivelor care au stat la baza unor măsuri face imposibilă înţelegerea importanţei diferitelor secvenţe solicitate de acestea, ceea ce lasă loc unor interpretări subiective, fără legătură cu intenţiile emitentului.

3. *Exercitarea unui control excesiv*, care limitează iniţiativa membrilor, generând totodată în rândul acestora a unui sentiment de neîncredere în forţele proprii şi de derobare de responsabilităţi. Controlul trebuie să se exercite discret, în punctele considerate nevralgice, la intervale de timp relativ mari, şi cu comunicarea imediată a concluziilor sau observaţiilor.

4. *Menţinerea unei „distanţe psihologice" excesive* între cei care deţin puterea şi cei asupra cărora se exercită, ceea ce poate reduce drastic coeziunea organizaţională şi încrederea în conducere. Cultura organizaţională odată constituită oferă un set de repere şi modele comportamentale, de a căror respectare depinde identificarea membrilor cu organizaţia din care fac parte.

5. *Delegarea autorităţii pe criterii profesionale incerte*, în care prevalează subiectivismul, relaţiile informale şi interesele personale ale delegatarului. Favoritismele de orice natură sunt totdeauna surse de tensiuni, conflicte şi contestare a poziţiei de putere astfel obţinută.

6. *Acordarea unor sancţiuni sau recompense disproporţionate* în raport cu importanţa reală a faptului la care se referă, ceea ce lasă impresia arbitrariului şi subiectivismului, demotivând astfel personalul.

7. *Folosirea unor tehnici de manipulare*, în dauna persuasiunii, ceea ce produce un accentuat sentiment de neîncredere şi revoltă.

8. *Folosirea poziţiei de putere pentru obţinerea unor avantaje personale.* Este aspectul care grevează în cea mai mare măsură încrederea în autoritate şi în sistemul organizaţional care permite un asemenea comportament din partea celor care deţin poziţii de putere.

9. *Transformarea autorităţii obţinută în urma unei delegări în putere personală*, fără a se mai ţine cont de interesele celor reprezentaţi. Din păcate, este o situaţie frecvent întâlnită în cadrul unor organizaţii fără o cultură organizaţională bine structurată, precum şi în situaţia lipsei unor reglementări riguroase privind relaţia dintre ales şi alegători.

Sintetizând, autoritatea unei organizaţii şi – implicit - capacitatea acesteia de a exercita o influenţă cât mai mare asupra comportamentelor intra- şi extra-organizaţionale, depind de următoarea serie de factori:

- Importanţa socială a obiectivelor explicite şi implicite ale organizaţiei.
- Semnificaţia care se acordă, în plan social, psihosocial şi individual acestor obiective, independent de importanţa lor reală.
- Convergenţa dintre obiectivele organizaţiei şi cele care corespund vectorilor motivaţionali individuali şi de grup: interese materiale şi spirituale; trebuinţe legate de protecţie şi integrare socială ş.a.
- Capacitatea organizaţiei de a crea un cadru favorabil structurării unor microgrupuri care să susţină în plan informal valorile, normele şi activităţile specifice.
- Concordanţa dintre importanţa statutelor din compartimentele de conducere, coordonare şi control, pe de o parte, şi competenţa profesională şi socială a persoanelor care ocupă respectivele poziţii.
- Gradul de identificare a membrilor cu organizaţia din care fac parte şi –mai ales - cu valorile pe care aceasta le promovează.
- Performanţele reale obţinute de organizaţie în îndeplinirea obiectivelor sale.
- Raporturile organizaţiei cu alte diferite instituţii ale sistemului social.

*(4) **Procesele socioafective***. După cum s-a arătat, personalul unei organizații se structurează funcțional ca un grup secundar, format din mai multe grupuri primare, aflate în anumite raporturi de conexitate. În consecință, raporturile socioafective dintre membri se dezvoltă în forme mult mai complexe decât cele care au fost analizate la nivelul microgrupurilor sociale.

Relațiile preferențiale la nivel organizațional sunt condiționate de o serie de factori suplimentari, care augmentează factorii socioafectivi specifici microgrupurilor și relațiilor interpersonale diadice (v. cap. 4.3. și cap. 8.3.).

În primul rând, vom decela o structură socioafectivă la nivelul microgrupurilor constituite formal, în cadrul diferitelor compartimente funcționale de bază ale organizației; acestea sunt cele mai mici unități funcționale (ateliere, birouri, laboratoare), în care membrii interacționează direct și constant la realizarea unei sarcini comune și –de regulă - în același spațiu fizic. Prin intermediul metodelor clasice, se poate stabili statutul sociometric al fiecărui membru, iar acesta se raportează la statutul formal din structura autorității, sau la cel strict funcțional, derivat din structura activităților de realizare a sarcinii (v. tabelul 9.1). Performanțele, climatul psihosocial și nivelul de conflictualitate vor fi determinate în cea mai mare măsură de congruența dintre aceste structuri, corelativ cu stilurile de conducere practicate de liderii formali, la diferite niveluri ierarhice (v. 69, p. 173).

În al doilea rând, este necesară determinarea configurației sociometrice la nivelul grupului secundar structurat la nivelul unor compartimente de rang superior: secții, sectoare, servicii. Grupul secundar rezultă în urma conexării funcționale a mai multe grupuri primare, prin intermediul unor "puncte de articulație" care, la rândul lor, sunt caracterizate prin "indicele de conexitate". Calitățile profesionale și psihosociale ale zonelor de conexare dintre mai multe grupuri primare sunt cele ce vor condiționa în mod esențial performanțele în cadrul respectivului compartiment. De subliniat faptul că nu este indicată determinarea directă a structurii preferențiale la nivelul grupului secundar, fără ca în prealabil aceasta să fie relevată la nivelul grupurilor primare constitutive. Procedând astfel, apar unele distorsiuni care limitează sensibil utilitatea demersului de optimizare a structurilor și proceselor psihosociale de grup.

Ca tendințe generale, manifestate la nivelul structurilor socioafective ale organizației, remarcăm următoarele aspecte:

1. Creșterea sensibilă a numărului de opțiuni sociometrice pozitive vizând persoane din afara grupului de apartenență (exofilie), dar aparținând grupurilor conexe, care au legături funcționale cu grupul de apartenență. Nu același lucru se întâmplă și cu numărul opțiunilor sociometrice negative (respingeri), care crește într-o măsură mult mai mică. În anumite condiții (climat psihosocial nefavorabil în grupul de apartenență, stil de conducere excesiv de autoritar, indice de conflictualitate internă ridicat ș.a.), creșterea numărului de alegeri sociometrice pozitive în afara grupului poate ajunge până la 20-30 %, acesta fiind un indicator relevant privind existența unor disfuncționalități în cadrul grupului respectiv.

2. Apariția unor opțiuni sociometrice indirecte, în raport cu persoane cu care membrii grupului nu vin în contact, cum ar fi cele din cadrul altor servicii sau compartimente de conducere. Respectivele persoane se bucură de o anumită aură profesională sau socială, fiind de cele mai multe ori inițiatoarele unor acțiuni care afectează întregul personal al organizației. Un exemplu poate fi cel al unor persoane care critică deschis și sistematic anumite măsuri considerate abuzive ale conducerii, sau cele care inițiază acțiuni de utilitate generală.

3. Dezvoltarea în timp a unor „sentimente impersonale", care au ca obiect organizația ca atare, însemnele sau istoria acesteia. Acest fenomen este rezultatul situației în care membri se simt valorizați social și profesional prin apartenența la o organizație de prestigiu, cu o cultură organizațională bine structurată, și de a cărei istorie se simt legați prin participarea lor directă.

4. Ca o tendință generală, în ceea ce privește factorii care condiționează alegerile sociometrice, se constată o creștere semnificativă a celor care țin de natura relațiilor funcționale dintre membrii, competența profesională și rolul lor în procesul constituirii culturii organizaționale. Aceștia sunt factori relativ obiectivi, care contribuie direct la obținerea unor performanțe organizaționale superioare; factorii pur subiectivi având o pondere mult mai mică.

În ceea ce privește relațiile dintre structura socioafectivă, structura sarcinii și cea a comunicației, factorul cel mai important este cel referitor la *congruența* acestora.

Congruența structurii socioafective a grupului în raport cu structura sarcinii constituie un concept operațional de bază, pe care l-am elaborat pornind de la noțiunea matematică de "distanță". Aceasta permite evaluarea riguroasă a gradului de asemănare dintre două sau mai multe obiecte, definite printr-o diagramă, graf sau matrice, însă implică o relație simetrică între obiectele comparate, ceea ce o face inutilizabilă pentru psihosociologie, unde există totdeauna o prevalență asimetrică a unei structuri sau proces asupra altora.

Noțiunea de congruență este fundamentată pornind de la acest principiu de asimetrie funcțională a structurilor de grup, fiind definită astfel:

Fie o mulțime numărabilă $E = E_1, E_2 \dots E_n$ și două grafuri A și B definite în E. Congruența dintre A (structura relațiilor funcționale) și B (structura socioafectivă a grupului) este:

$$(1)\quad C_{AB} = \sum_{i,j=1}^{n} (a_{ij} \cdot b_{ij})$$

Unde, a_{ij} și b_{ij} sunt elementele matricelor asociate grafurilor A și B, iar c_{ij} se definește în funcție de elementele b_{ij} astfel:

$$a_{ij} = \begin{cases} 0, \text{ când nu există relații funcționale între } a_i \text{ și } a_j \\ 1, \text{ când există asemenea relații funcționale} \end{cases}$$

$$b_{ij} = \begin{cases} 0, \text{ relații afective neutre între } a_i \text{ și } a_j; \\ 1, \text{ relații pozitive, de atracție de la } a_i \text{ la } a_j; \\ -1, \text{ relații de respingere de la } a_i \text{ la } a_j. \end{cases} \quad c_{ij} = \begin{cases} 0, \text{ pentru } b_{ij} = 1 \\ 1, \text{ pentru } b_{ij} = 0 \\ 2, \text{ pentru } b_{ij} = -1 \end{cases}$$

După cum se poate observa, *congruența* (C) poate lua valori între limitele 0 și 2m , unde "m" este numărul total al relațiilor funcționale din cadrul grupului cercetat, în raport cu o anumită sarcină. Pentru a putea compara congruența structurilor din grupuri de mărimi diferite, sau implicând un alt număr de relații funcționale, este necesar să normalizăm relația (1); astfel, vom obține indicele de congruență (I_c), care va permite o analiză comparativă dintre două sau mai multe grupuri, având chiar sarcini diferite. Deci:

$$(2)\quad I_c = 1 - C_{AB} / 2m \text{, cu valori între 0 și 1.}$$

(5) Procesele motivaţionale. În cadrul organizaţiilor interferează şi se condiţionează reciproc trei categorii de factori motivaţionali. a) factori specifici structurii motivaţionale individuale, cu valoare infrastructurală, între care vom găsii trebuinţele, motivele, interesele şi aspiraţiile care-i sunt specifice unei persoane, formate în ontogeneză, în afara respectivului cadru organizaţional; b) factori motivaţionali de grup, generaţi şi modelaţi prin intermediul proceselor psihosociale de grup, şi care se manifestă exclusiv în acest cadru; c) factori motivaţionali generaţi exclusiv ca urmare a apartenenţei la o anumită organizaţie, cu o valoare suprastructurală în raport cu celelalte două categorii, pe care le influenţează selectiv, în funcţie de poziţia ocupată la un moment dat în cadrul sistemului.

Este evident faptul că fiecare persoană vine în cadrul unei organizaţii cu o structură motivaţională proprie, dar care se adaptează şi se ajustează în contextul interacţiunilor grupale. Are loc o polarizare şi o vectorizare a factorilor motivaţionali individuali pe criterii de convergenţă, complementaritate sau chiar divergenţă, însă pe fondul unei interdependenţe şi stabilităţi relative care ne îndrituiesc să vorbim de o structură motivaţională grupală. Pe măsură ce organizaţia se maturizează, această structură integrează noi elemente care ţin de caracteristicile generale ale sistemului şi de poziţia pe care o ocupă în raport cu alte organizaţii şi instituţii sociale. De altfel, nu este posibilă înţelegerea modului de funcţionare a grupurilor primare şi secundare subiacente organizaţiilor fără a lua în considerare articularea şi armonizarea factorilor motivaţionali individuali în cadrul unei structuri globale, context în care sistemul îşi îndeplineşte una dintre principalele sale funcţii: satisfacerea diferenţiată a trebuinţelor membrilor săi. Mai mult, observaţiile noastre arată că momentul constituirii structurii motivaţionale precede într-o oarecare măsură închegarea structurilor de autoritate şi a celor afective, în raport cu care joacă rolul unei infrastructuri, alături de structura sarcinii. Totuşi, subliniem faptul că nu putem vorbi decât în termeni destul de relativi despre o anumită prioritate în constituirea structurilor psihosociale din cadrul organizaţiilor, intercondiţionările şi interdependenţele dintre acestea fiind foarte strânse.

Corelativ vectorilor motivaţionali se manifestă şi atitudinile interpersonale, cele faţă de activitate şi organizaţie ca întreg, astfel că –odată cu maturizarea sistemului – se poate vorbi de o structură motivaţional-atitudinală care exprimă cu mare fidelitate raporturile intra şi intergrupale, capacitatea sarcinii de a polariza eforturile membrilor, funcţionalitatea sistemului de conducere, coeziunea organizaţională, potenţialitatea de conflict intern ş.a. În consecinţă, structura motivaţional-atitudinală va deţine o pondere considerabilă în dinamica grupurilor componente şi a organizaţiei ca întreg, mai ales în situaţiile în care motivaţia se extrapolează în diferite stări emoţionale.

În ceea ce priveşte natura factorilor motivaţionali, există o multitudine de modalităţi de clasificare, în funcţie de teoriile care au stat la baza identificării lor, sau a metodelor folosite în acest demers. Ne vom referii în continuare la câteva dintre aceste teorii şi sisteme de clasificare, care – după opinia noastră – au cea mai mare relevanţă pentru analiza structurilor motivaţionale din cadrul grupurilor şi organizaţiilor.

Principalele teorii, precum şi clasificările factorilor motivaţionali aferente acestora, pot fi împărţite în trei categorii: a) teoriile *morfologice*, care fac o inventariere cât mai completă a factorilor motivaţionali, fără a se realiza o ierarhizare sau organizare a acestora, după anumite criterii; b) teoriile *structurale*, care organizează factorii conform unor principii specifice respectivelor demersuri teoretice; c) teoriile *procesuale*, în care sunt evidenţiate aspectele dinamice ale funcţionării sistemului motivaţional, implicând procese psihologice specifice.

I. Din prima categorie amintim modelul lui **H. Murrey**, care inventariază un număr de 20 trebuinţe fundamentale, considerate general-umane, cărora le corespund factori motivaţionali care nu comportă nicio ierarhizare sau ponderare; fiecărei persoane, grup sau organizaţie îi corespunde o anumită configurare particulară şi ierarhizare a acestor factori. Se are în vedere următoarea serie de factori motivaţionali:

1. *Dominare* – nevoia de ascendenţă şi control asupra celor din jur, precum şi tendinţa de a le influenţa conduita prin persuasiune, indicaţii, sugestii, ordine sau interdicţii.
2. *Sumisiune* – nevoia de supunere şi suportare pasivă a acţiunii forţelor externe, acceptarea resemnată a criticilor şi sancţiunilor, pe fondul unui sentiment de inferioritate şi a unei atitudini fataliste.
3. *Afiliere* – nevoia de apropiere şi cooperare cu semenii, promovarea loialităţii şi a sentimentelor pozitive.
4. *Realizarea de sine* – nevoia de a abţine rezultate superioare, valorizante.
5. *Agresivitate* – nevoia de confruntare, de răspuns prin forţă la orice opoziţie, sau situaţii neplăcute, pe fondul unui sentiment de intoleranţă.
6. *Autonomie* – nevoia de a fi liber şi independent faţă de orice restricţie, chiar prin sfidarea convenţiilor.
7. *Contracarare* – nevoia de a şterge o umilire sau devalorizare prin orice acţiune dificilă şi valorizatoare în plan social.
8. *Apărare* – nevoia de ascundere sau justificare a greşelilor sau eşecurilor, reabilitarea egoului şi apărarea împotriva criticismului.
9. *Diferenţiere* – nevoia de admiraţie faţă de un superior.
10. *Exhibare* – nevoia de a face impresie, de a se da în spectacol şi a intriga.
11. *Înlăturarea răului* – nevoia de a scăpa de o situaţie neplăcută, primejdioasă sau generatoare de traume fizice şi/sau psihice.
12. *Evitarea situaţiilor neplăcute* – nevoia de a evita acţiuni sau implicări care ar putea duce la umiliri, eşec sau blam public.
13. *Existenţă socială* – nevoia de a manifesta simpatie şi dorinţa de a satisface nevoile altora, în scopul promovării unor relaţii pozitive.
14. *Ordine* – nevoia de organizare, coerenţă, ordine şi curăţenie.
15. *Spirit ludic* – nevoia de relaxare, amuzament, distracţie şi joc.
16. *Rejectare* – nevoia „descotorosirii" de o persoană sau situaţie nesuferită.
17. *Senzualitate* – nevoia de tandreţe şi de căutare a plăcerilor senzuale.
18. *Sexualitate* – nevoia de căutare şi cultivare a relaţiilor erotice.
19. *Ajutorare* – nevoia de mângâiere şi protecţie a altora.
20. *Comprehensiune* – nevoia de a cunoaşte, înţelege, analiza şi interpreta.

II. Din a doua categorie, cea a teoriilor şi modelelor structurale, amintim modelele lui **A. Maslow** , **C. Alderfer** şi **F. Herzberg** (v. şi 247; 250 ş.a.) .

a) Modelul piramidal propus de **Maslow** implică ordonarea şi structurarea factorilor motivaţionali pe opt trepte, fiecare treaptă devenind activă în momentul când nivelul motivaţional anterior a fost satisfăcut, cel puţin parţial.

1. Trebuinţe *fiziologice*, indispensabile vieţii : hrană, sănătate, sexualitate.
2. Trebuinţe de *securitate*: siguranţă materială, emoţională, profesională şi socială; predictibilitate existenţială care să elimine anxietatea.
3. Trebuinţe *sociale*: de apartenenţă, afecţiune, adeziune şi integrare.
4. Trebuinţe ale *eului* : de recunoaştere, preţuire şi stimă; nevoia de statut social şi reputaţie; independenţă şi încredere în sine.
5. Trebuinţe de *autorealizare*: nevoia de împlinire prin creaţie şi performanţă.
6. Trebuinţe *cognitive* : nevoia de a cunoaşte, a înţelege şi a explica.
7. Trebuinţe *estetice* : de armonie, ordine, contemplarea frumosului.
8. Trebuinţe de concordanţă : coerenţă între simţire şi trăire, cunoaştere şi acţiune.

Deoarece structura motivaţională se poate constitui şi în situaţia în care trebuinţele specifice fiecărui vector sunt cel puţin parţial satisfăcute, rezultă posibilitatea existenţei *omului multimotivat*, importantă fiind în acest caz proporţia de satisfacere a fiecărei trebuinţe. De asemenea, trebuie remarcat că odată satisfăcută o trebuinţă superioară, aceasta poate influenţa calitativ trebuinţele subiacente, în special în ceea ce priveşte modul lor de satsifacere. Spre exemplu, odată satisfăcute trebuinţele de autorealizare, sau cele estetice, acestea vor influenţa modul cum sunt percepute, şi prin ce mijloace noi vor fi îndeplinite şi cele fiziologice sau de securitate.

b) În cadrul unui model asemănător celui anterior, **C. Alderfer** consideră sistemul motivaţional ca implicând trei categorii de trebuinţe – şi anume:

1. Trebuinţe *existenţiale* : indispensabile supravieţuirii fizice a persoanei.
2. Trebuinţe *relaţionale* : legate de nevoia de integrare, recunoaştere, comunicare şi afecţiune.
3. Trebuinţe de *dezvoltare* : nevoia de valorizare şi perfecţionare prin profesie, creaţie, iniţiativă şi acţiune.

Deşi, în mare măsură, acest model sistematizează şi simplifică modelul piramidal al lui **Maslow**, autorul introduce un principiu nou, esenţial pentru înţelegerea dinamicii motivaţionale: acela al „regresiei prin nesatisfacerea unei trebuinţe", complementar principiului „progresiei prin satisfacerea unei trebuinţe". Astfel, în concepţia lui **Maslow**, dacă o trebuinţă superioară nu este satisfăcută, aceasta nu presupune revenirea subiectului la o necesitate deja satisfăcută. Dimpotrivă, în cadrul modelului lui **Alderfer**, nesatisfacerea unei trebuinţe superioare poate deveni un vector motivator pentru trebuinţele inferioare, deja satisfăcute, augmentându-le şi nuanţându-le. Conform observaţiilor noastre, acest proces al potenţării prin retroacţiune are o valabilitate mult mai generală, după cum vom arăta într-un alt subcapitol. Acest principiu al *retroacţiunii motivaţionale* poate folosi ca un instrument foarte eficient în acţiunea de intervenţie în cadrul grupurilor şi organizaţiilor.

c) În concepţia lui **F. Herzberg**, factorii motivaţionali pot fi împărţiţi în două categorii, în funcţie de provenienţa lor: fie din *conţinutul* nemijlocit al activităţii desfăşurate, fie din *contextul* acesteia. Vom avea astfel factori motivaţionali *intrinseci* şi *extrinseci*, după cum urmează.

1. Factori *intrinseci* – derivaţi nemijlocit din natura activităţii desfăşurate în raport cu aptitudinile şi aspiraţiile profesionale ale persoanei. Mai sunt numiţi şi *factori de dezvoltare*, având nemijlocit o funcţie motivatoare. Aici vom avea factori ţinând de natura activităţii, performanţele personale obţinute şi recunoaşterea acestora, posibilitatea de a-şi asuma responsabilităţi, şansele de perfecţionare şi avansare prin profesie ş.a.
2. Factori *extrinseci* - contextuali în raport cu activitatea, şi care pot fi : *pozitivi* (legaţi de recompense, promovării, facilităţi etc.); *negativi* (legaţi de teama de sancţiuni, retrogradări, blam, concediere). Aceşti factori mai sunt numiţi şi „de menţine", fără o valoare motivatoare în sine, dar care împiedică apariţia insatisfacţiei. Condiţiile de muncă, salariul, relaţiile interpersonale din cadrul grupului, stabilitatea postului, stilul de conducere practicat de lideri, politica de cadre a organizaţiei ş.a. - sunt f actori care pot fi introduşi în această categorie.

Asigurarea unei motivaţii intrinseci puternice se obţine printr-o bună orientare, selecţie şi formare profesională, prin care să se asigure o maximă compatibilitate între aptitudinile şi profilul personalităţii, pe de o parte, şi caracteristicile profesiei sau activităţii desfăşurate, pe de altă parte. Apariţia insatisfacţiei, datorită neîndeplinirii exigenţelor specifice factorilor extrinseci, se poate evita printr-un management de calitate, bazat pe o politică de cadre bine racordată la specificul activităţilor, particularităţile psihosociale ale personalului şi necesităţile materiale şi sociale ale acestuia.

III. Din categoria teoriilor care vizează prioritar dinamica motivaţională, respectiv procesualitate prin care aceasta se constituie, ne vom referi la concepţia lui **V. Vroom** , care introduce un concept esenţial pentru înţelegerea motivaţiei ca forţă motrice a comportamentului: *valoarea motivaţională a expectanţei.* Cu alte cuvinte, aşteptările noastre capătă valoare motivaţională.

În cadrul acestei teorii, fiecare factor motivaţional implică trei dimensiuni: *valenţa, instrumentalitatea* şi *expectanţa (aşteptarea).*

Valenţa reprezintă capacitatea potenţială a unui factor de a produce satisfacţie. Cu alte cuvinte, exprimă importanţa pe care o are pentru un membru un anumit factor sau aspect al realităţii organizaţionale, satisfacţia sau insatisfacţia pe care o poate genera. Trebuie făcută distincţia dintre valoarea unui stimul - care este dată de satisfacţia prezentă obţinută în urma unor realizări, şi valenţa sa – care este o satisfacţie anticipată.

Instrumentalitatea este dată de existenţa în fapt a unui sentiment de satisfacţie în legătură cu un anumit factor. Exprimă situaţia reală.

Expectanţa reprezintă măsura în care ne aşteptăm ca să putem obţine un anumit rezultat care, în funcţie de valenţa sa, să ne producă satisfacţie.

Forţa motivaţională a unui factor (F_M) este dată de produsul dintre cei trei indicatori : $F_M = V \times I \times E$. Pentru întregul grup „G": $F_{MG} = \sum (V_i \times I_i \times E_i)$.

Modelul propus de **Vroom** are o deosebită valoare instrumentală, putând oferi managerilor o modalitate eficientă de motivare a personalului, prin intermediul sistemului de aşteptări pozitive pe care le proiectează. Cu condiţia ca acestea să fie făcute cu bună credinţă, pe baza unor analize complexe a disponibilităţilor tehnico-materiale ale organizaţiei şi a contextului socio-economic în care îşi desfăşoară activitatea organizaţiei.

Determinarea structurii motivaţional-atitudinale din cadrul unei organizaţii implică o metodologie relativ complexă. Pornind de la o analiză detaliată a determinaţiilor în câmpul cărora funcţionează organizaţia, se stabileşte o listă de factori motivaţionali potenţiali, care se referă la următoarele aspecte: caracteristicile sarcinii, condiţiile fizice şi materiale ale activităţii, stilul de conducere, calitatea raporturilor umane, recunoaşterea meritelor, posibilităţi de promovare, remuneraţie, siguranţa locului de muncă, receptivitatea la creaţie, flexibilitatea administrativă, sancţiuni şi recompense ş.a. Stabilirea repertoriului de factori motivaţionali este corelativă cu estimarea ponderii teoretice pe care aceştia o au în contextul unei optime funcţionări a organizaţiei. Pe această bază, se elaborează un chestionar, în care se solicită ordonarea listei după importanţa pe care membrii o acordă fiecărui factor; prelucrarea rezultatelor, după frecvenţă, se face la nivelul grupurilor, secţiilor şi sectoarelor. În a doua etapă, se solicită o apreciere a măsurii în care fiecare factor motivaţional este satisfăcut la un moment dat, şi care este expectaţia privind situaţia în viitor.

Prin cumularea şi interpretarea acestor rezultate se obţine o imagine de mare fineţe a structurilor motivaţionale care acţionează la nivelul fiecărui compartiment, imagine indispensabilă pentru orice demers diagnostic, prognostic sau corectiv în ceea ce priveşte performanţele sau funcţionalitatea generală a organizaţiilor (v. 68, p. 60 ; 69, p.169).

(6) Procesele normativ-axiologice. După cum s-a arătat, constituirea organizaţiei ca sistem dinamic presupune o succesiune de etape, o dezvoltare progresivă a structurilor psihosociale subiacente, în contextul interacţiunii continue cu mediul social extern şi sub imperativele obiectivelor constitutive (a sarcinilor care dau raţiunea de a fi respectivei organizaţii). Această complexă procesualitate se desfăşoară în două planuri distincte, însă interdependente: un prim plan, care evidenţiază evoluţia sistemului organizaţional în ansamblu, şi un al doilea plan, care evidenţiază procesul integrării individuale a membrilor în cadrul sistemului organizaţional aflat pe o anumită treaptă a evoluţiei sale.

Cercetările experimentale arată că atât microgrupurile considerate izolat, cât şi organizaţiile care includ grupuri primare şi secundare, parcurg în evoluţia proceselor integrative mai multe etape. Astfel, după opinia lui **Th.M. Mills**, dinamica integrării şi participării la viaţa de grup implică cinci niveluri calitativ distincte, însă interdependente funcţional (v. 212):

(1) Nivelul *comportamental*: presupune constituirea spontană şi progresivă a unui sistem de interacţiuni, în care fiecare membru participant desfăşoară un rol strict comportamental-acţional, derivat din natura sarcinii asumate sau care este impusă grupului spre rezolvare.

(2) Nivelul *emoţional*: implică apariţia şi manifestarea unor emoţii şi sentimente de grup, pe fondul interacţiunilor comportamentale. Stările afective

se structurează atât în raport cu ceilalţi membrii, cât şi în ceea ce priveşte obiectivele activităţii, condiţiile desfăşurării acesteia, rezultatele obţinute sau evenimentele care pot apare în acest context.

(3) Nivelul *normativ*: cuprinde un ansamblu organizat de reprezentări, idei şi reguli, larg împărtăşite de către membri, despre tot ceea ce constituie aspecte ale vieţii de grup şi organizaţie (ce trebuie făcut, cum trebuie reacţionat în anumite împrejurări, ce norme trebuie să regleze raporturile interpersonale şi activităţile comune, criteriile de acordare a recompenselor şi sancţiunilor, sentimentele care sunt considerate fireşti faţă de situaţii, evenimente, persoane, alte grupuri sau organizaţii etc.).

(4) Nivelul *teleologic*: presupune apariţia şi adoptarea unui set de reprezentări şi idei despre ceea ce constituie obiectivele şi scopurile fundamentale ale grupurilor şi organizaţiei de apartenenţă, precum şi despre modul cum aceste obiective trebuie îndeplinite pentru a justifica existenţa, afirmarea şi recunoaşterea publică a respectivelor structuri sociale.

(5) Nivelul *axiologic*: constă dintr-un set de interpretări despre ceea ce este grupul sau organizaţia, despre ceea ce ar fi de dorit să devină, şi despre ceea ce ar trebui făcut pentru a se atinge acest ideal valoric; este vorba de o "interpretare axiologică" a ceea ce reprezintă organizaţia într-un anumit câmp semnificativ de repere, modele şi valori sociale.

Din perspectiva acestui model, o *integrare participativă* (şi nu una pur formală), presupune dezvoltarea progresivă a unui sistem de relaţii interpersonale, intra- şi inter-grupale care să cuprindă într-o manieră ascendentă comportamente, sentimente, norme, formulări de scopuri şi valori la care acestea să se raporteze. De fapt, este vorba de o identificare progresivă cu organizaţia, cu scopurile şi valorile sale, prin considerarea dezvoltării şi afirmării personale ca fiind necondiţionat legate de recunoaşterea şi ascendenţa organizaţiei în plan social şi cultural. Fiecare dintre procesele psihosociale specifice fiecărui nivel determină apariţia unor structuri specifice, de comportamente, sentimente, norme, scopuri şi valori, a căror configuraţie se constituie ca un indicator asupra treptei de evoluţie şi maturizare pe care se află respectiva organizaţie.

Într-adevăr, s-a putut constata prin experimente şi observaţii directe că în cadrul unor grupuri sau organizaţii imature sau în faza incipientă de constituire, cu obiective incerte, fără tradiţie şi prestigiu social, predomină structurile participative de ordin comportamental şi afectiv; în timp ce organizaţiile cu obiective clare, circumscrise valoric, şi cu un înalt prestigiu social, dezvoltă foarte rapid structuri participative de nivel înalt (normative, teleologice şi axiologice).

Determinarea experimentală a nivelului de dezvoltare a structurilor participativ-axiologice, implicând triada „norme-scopuri-valori", atât la nivelul unor compartimente cât şi la acela al întregii organizaţii, poate constitui un instrument eficient prin care să se identifice disfuncţionalităţile sistemului; totodată, printr-o asemenea analiză, se pot obţine sugestii privind strategiile prin care se poate asigura dezvoltarea sistemului organizaţional şi creşterea performanţelor sale materiale şi sociale.

Pentru aceasta este necesară identificarea caracteristicilor de bază ale structurii normativ-axiologice a organizației, avându-se în vedere următoarele dimensiuni principale :

1. *Domeniul de referință* : din acest punct de vedere normele pot viza procesul tehnologic, criteriile de calitate și eficiență, organizarea activității, distribuția responsabilităților, relațiile între nivelurile ierarhice și între compartimente, folosirea timpului de lucru, relațiile și comportamentele interpersonale, sancțiuni și recompense, criterii de promovare ș.a.

2. *Completitudinea* : măsura în care sistemul normativ acoperă toate aspectele esențiale ale activității și vieții de organizație, fără lacune, suprapuneri sau redundanțe care pot provoca ambiguități sau conflicte.

3. *Coerența* : concordanța sistemului normativ cu valorile fundamentale ale culturii organizaționale, cu principiile manageriale explicit formulate, dar și cu legile care guvernează în respectivele domenii de activitate.

4. *Non-contradictorialitatea* : existența în cadrul sistemului a unor norme sau reglementări contradictorii, care generează totdeauna confuzii, conflicte și insecuritate, lăsând loc arbitrariului.

5. *Raționalitatea* : existența unor motivații temeinice și raționale care să justifice formularea diferitelor norme ale sistemului, în raport cu obiectivele explicite ale organizației, cunoscute și asumate ca atare de toți membri.

6. *Rezonabilitatea* : evitarea exceselor normative de orice fel, în ceea ce privește domeniile reglementate, numărul acestor reglementări, disproporția dintre sancțiuni și recompense, asimetria în raport cu diferitele niveluri ierarhice sau compartimente ș.a.

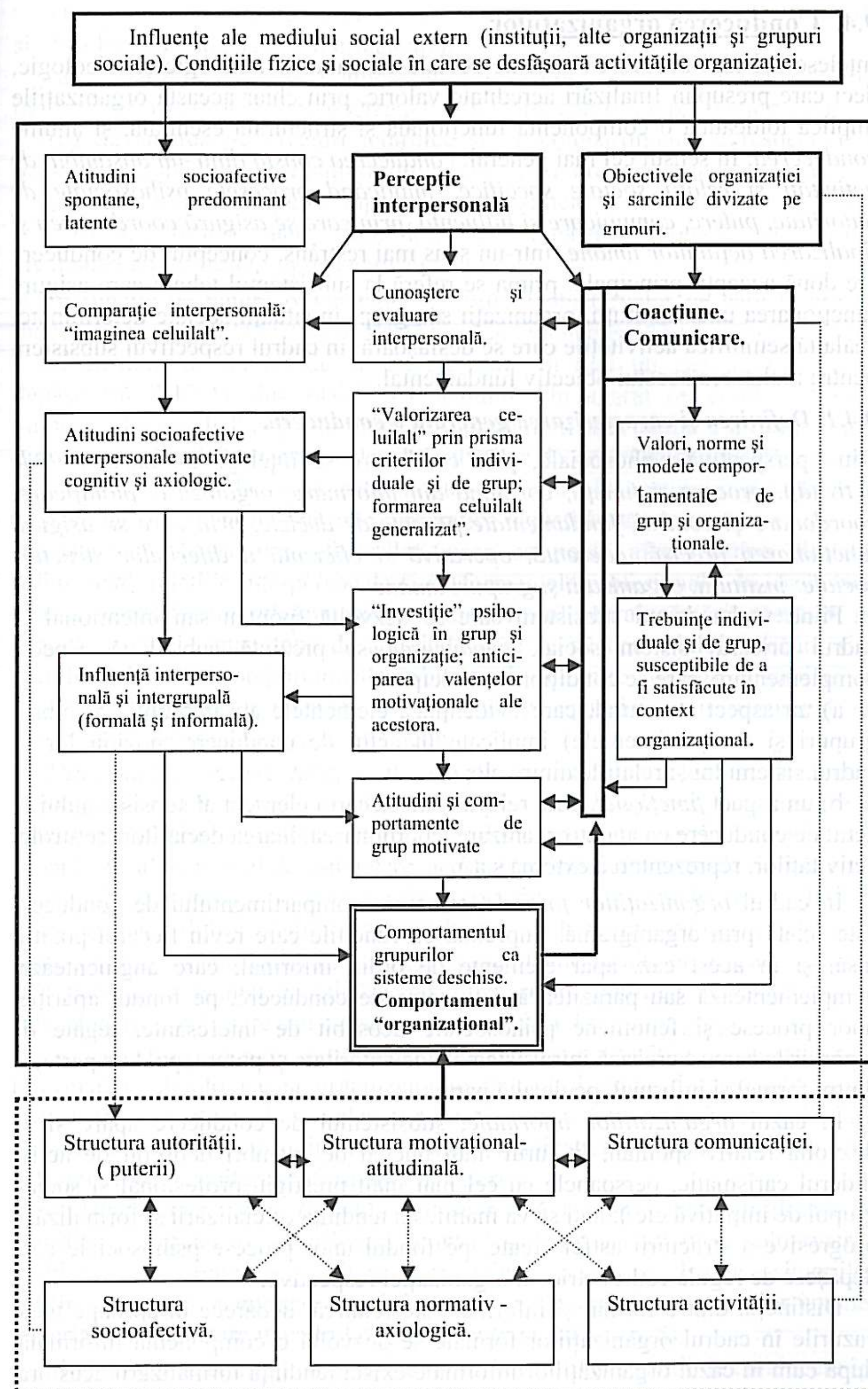
De foarte multe ori, cauzele ineficienței organizaționale, a disfuncționalităților și conflictelor intra- și inter-organizaționale, precum și a unui climat psihosocial negativ își au originea în caracterul inadecvat al sistemului normativ. Incompletitudinea, lipsa de coerență și de suport logic, excesele normative, caracterul contradictoriu și lipsa de rezonabilitate pot fi identificate frecvent drept cauze ale unor fenomene organizaționale nedorite.

Studiile noastre, efectuate de-a lungul a peste zece ani, în cadrul unor organizații cu caracter productiv, administrativ, militar și educațional au evidențiat faptul că, în ceea ce privește climatul psihosocial, incidența factorului „sistem normativ inadecvat" a avut o pondere de cca. 20 %; în apariția conflictelor interne de cca. 23 %, iar în ceea ce privește ineficiența profesională de cca. 16 %.

În consecință, elaborarea sistemului normativ al unei organizații, pornind de la obiectivele acesteia și de la principiile manageriale conforme cu valorile statuate ale sistemului social, reprezintă un demers esențial, care va condiționa în cea mai mare măsură performanțele profesionale și psihosociale ale organizației, dar și a climatului social în sfera în care acestea acționează.

*

După cum rezultă din cele expuse anterior, între diferitele structuri psihosociale ale organizațiilor există multiple condiționări reciproce, a căror înțelegere este esențială pentru elaborarea unor strategii de intervenții optimizatoare. (v. schema 9.6.).



Schema 9.6.

9.4. Conducerea organizaţiilor.

Înţelese cel mai adesea ca sisteme sociale cu caracter axiologic şi teleologic, deci care presupun finalizări acreditate valoric, prin chiar aceasta organizaţiile implică totdeauna o componentă funcţională şi structurală esenţială, şi anume *conducerea*. În sensul cel mai general, *conducerea constă dintr-un ansamblu de activităţi şi relaţii sociale specifice, implicând procesele psihosociale de autoritate, putere, comunicare şi influenţă, prin care se asigură coordonarea şi finalizarea acţiunilor umane.* Într-un sens mai restrâns, conceptul de conducere are două accepţii principale: prima se referă la subsistemul tehnic care asigură funcţionarea unei instituţii, organizaţii sau grup în situaţii sociale determinate; cealaltă semnifică activităţile care se desfăşoară în cadrul respectivul subsistem pentru realizarea acestui obiectiv fundamental.

9.4.1. Definirea şi caracterizarea generală a conducerii.

Din perspectivă psihosocială, prin conducere se înţelege *un ansamblu de activităţi, procese şi funcţii, constând din informare, organizare, planificare, coordonare şi control, fundamentate pe acte de decizie, prin care se asigură funcţionarea precisă, coerentă, operativă şi eficientă a diferitelor structuri sociale: instituţii, organizaţii şi grupuri umane.*

Fiind vorba de un subsistem care se dezvoltă spontan sau intenţional în cadrul oricărui sistem social, *conducerea* se prezintă sub două aspecte complementare, care se condiţionează reciproc:

a) un aspect structural, care evidenţiază elementele ansamblului (membrii, grupuri şi compartimentele) implicate în actul de conducere, poziţia lor in cadrul sistemului şi relaţiile dintre ele;

b) un aspect *funcţional*, care relevă rolul fiecărui element al subsistemului în actul de conducere ca atare (organizare, coordonarea, luarea deciziilor, controlul activităţilor, reprezentarea externă ş.a.).

În cadrul *organizaţiilor formale*, structura compartimentului de conducere este fixată prin organigramă, împreună cu funcţiile care revin fiecărei poziţii; însă, şi în acest caz, apar elemente de ordin informal, care augmentează, complementează sau parazitează activitatea de conducere, pe fondul apariţiei unor procese şi fenomene psihosociale deosebit de interesante, legate de raporturile care se creează între sistemele de autoritate şi putere, pe de o parte, şi dintre formal şi informal, pe de altă parte.

În cazul *organizaţiilor informale*, subsistemul de conducere apare şi se dezvoltă relativ spontan, în jurul unui nucleu de membri deosebit de activi (liderul carismatic, persoanele cu cel mai înalt prestigiu profesional şi social, grupul de iniţiativă etc.); aici se va manifesta tendinţa oficializării şi formalizării progresive a structurii astfel create, pe fondul unor procese psihosociale care depăşesc de regulă cadrul strict al organizaţiei respective.

Distincţia dintre formal şi informal este relativă, deoarece în aproape toate cazurile în cadrul organizaţiilor formale se dezvoltă o componentă informală, după cum în cazul organizaţiilor informale există tendinţa formalizării acestora, prin apariţia unor subsisteme normative şi de control, ceea ce – în ultimă instanţă – înseamnă instituţionalizarea acestora.

Din punct de vedere structural, cele mai importante caracteristici ale sistemului de conducere sunt următoarele:

(a) numărul de persoane implicate în activităţi de conducere, aşa cum au fost definite mai sus (organizare, decizie, coordonare, control, reprezentare ş.a.);

(b) dispunerea pe niveluri ierarhice şi pe compartimente a respectivelor persoane, cu specificarea relaţiilor dintre ele, de subordonare sau coordonare;

(c) diferenţierea pe compartimente distincte a activităţilor specifice conducerii: informare, luarea deciziilor, planificarea şi coordonarea activităţilor, efectuarea controlului , reprezentarea externă ş.a.

În funcţie de natura organizaţiei, specificul obiectivelor pe care le are de îndeplinit şi condiţiile în care se desfăşoară activitatea există o proporţie optimă a dimensiunii aparatului de conducere, care în nici un caz nu trebuie să depăşească 7-10 % din totalul personalului. Un aparat de conducere prea numeros devine disfuncţional datorită suprapunerii inevitabile a atribuţiunilor, diminuarea răspunderii personale, dificultăţilor de coordonare internă, apariţia unor stări conflictuale ş.a. În această situaţie, la nivelul restului organizaţiei se creează un sentiment de presiune birocratică nejustificată, de control excesiv şi inechitate în distribuirea eforturilor, ceea ce poate afecta serios climatul psihosocial, relaţiile interpersonale şi performanţele profesionale. În cazul unui aparat de conducere subdimensionat, există riscul supraîncărcării acestuia, pe fondul apariţiei unor zone de activitate care scapă controlului, precum şi a manifestării unor comportamente arbitrare la anumite niveluri ierarhice; în rândul membrilor organizaţiei există tendinţa apariţiei unui sentiment de insecuritate, dezimplicare şi insatisfacţie.

Din punct de vedere funcţional, este de relevat rolul îndeplinit de fiecare element al sistemului de conducere în plan informaţional, organizaţional, tehnologic, relaţional şi administrativ. Cu alte cuvinte, este vorba de conţinutul propriu-zis al activităţii de conducere, acesta implicând următoarele dimensiuni:

a) *Dimensiunea interpersonală*, constând din facilitarea relaţiilor interpersonale dintre membri şi rezolvarea disfuncţionalităţilor relaţionale; reprezentarea organizaţiilor în exterior, în raporturile cu alte organizaţii, grupuri sau persoane; asumarea calităţii de lider prin stabilirea unor relaţii de subordonare, colaborare sau consultare cu membrii diferitelor grupuri ş.a.

b) *Dimensiunea informaţională* , constând din activităţile de diseminare a informaţiei tehnologice şi organizatorice în cadrul grupurilor; monitorizarea informaţiei referitoare la membri, activitate, relaţii şi stări disfuncţionale care pot influenţa direct sau indirect activitatea organizaţiei şi performanţa acesteia; colectarea şi transmiterea informaţiei în exterior.

c) *Dimensiunea operaţională*, care se referă la activitatea nemijlocită de planificare, organizare, coordonare, control şi luare a deciziilor; soluţionarea problemelor economice, tehnice şi tehnologice; rezolvarea situaţiilor conflictuale, prin asumarea rolului de negociere; distribuirea resurselor umane, materiale şi financiare în cadrul organizaţiei (v şi 307, cap. 8).

Modul cum se configurează aceste roluri în cadrul activităţii de conducere îşi pune amprenta asupra profilului leadership-ului, constituind unul dintre factorii esenţiali care condiţionează performanţa socială şi profesională a organizaţiilor.

9.4.2. Funcțiile conducerii. Aparatul de conducere îndeplinește atât o serie de *funcții specifice*, legate nemijlocit de activitățile prin care se îndeplinesc obiectivele generale ale organizației (previzionare, organizare, planificare, coordonare, control), cât și o serie de *funcții nespecifice*, colaterale activităților de bază, dar pe care le susțin în mod indirect, în special prin intermediul unor procese psihosociale pe care le generează (reprezentare, dezvoltare, motivare). Toate acestea au însă un element comun, fundamental pentru orice activitate de conducere: *luarea deciziilor*.

Previzionarea constă dintr-o activitate exploratorie, de informare și evaluare a direcțiilor de evoluție a contextului economic, tehnologic și social, în funcție de care se adoptă obiectivele organizației și strategiile de realizare a acestora. Este o etapă de care depinde în cea mai mare măsură destinul și performanța pe termen lung a organizației, mai ales în contextul actual, al unor schimbări sociale și tehnologice extrem de accelerate: globalizarea, informatizarea, apariția nanotehnologiilor și concurențialitatea acerbă reprezintă factori care – dacă sunt ignorați – vor conduce sigur la eșec, pe termen mediu și lung.

În consecință, previzionarea trebuie să se desfășoare la mai multe niveluri:
a) la nivel strategic și macrosocial, vizând evoluțiile în plan socio-economic a societății, cu noile exigențe și cerințe ce derivă din aceste evoluții;
b) la nivelul tehnologiilor aferente obiectivelor organizaționale adoptate;
c) la nivel tactic, în ceea ce privește structura organizației, paradigma și stilul managerial de adoptat, tehnicile de marketing folosite ș.a.

Organizarea constituie una dintre funcțiile principale ale conducerii, care fundamentează atât constituirea sistemului organizațional ca atare, cât și cadrul necesar exercitării celorlalte funcții și activități. Organizarea presupune o activitate complexă, implicând următoarele aspecte:

(1) stabilirea coordonatelor formale ale sistemului, a cadrului general în care va funcționa și a suportului normativ necesar desfășurării activității;

(2) delimitarea compartimentelor funcționale (sectoare, secții, ateliere,) și precizarea sarcinilor acestora, rezultate din defalcarea obiectivului general; se stabilește sistemul de legături funcționale dintre compartimente, în concordanță cu tehnologiile folosite și resursele disponibile;

(3) distribuirea responsabilităților, resurselor financiare, informaționale, umane și materiale , stabilindu-se totodată normele generale de folosire și criteriile de performanță în utilizarea resurselor pentru fiecare compartiment;

(4) configurarea rețelelor de transmitere a informațiilor, a sistemului de evidență, codificare și utilizare a datelor, pe orizontală și pe verticală;

(5) asigurarea coerenței logice și funcționale a întregului ansamblu, prin raportarea sa atât la condițiile concrete în care se desfășoară activitățile, cât și la sistemul de relații extra-organizaționale în care este implicat.

Demersul organizatoric presupune abordarea interdisciplinară a unei game largi de probleme de ordin tehnologic, psihosocial, informațional, financiar și material. În consecință, un bun organizator trebuie să posede calități psihice și profesionale cu totul deosebite, în principal de ordin intelectual: gândire sintetică și analitică; imaginație creatoare și spirit practic-aplicativ; logică riguroasă și intuiție profundă; consecvență strategică și flexibilitate tactică.

După cum se observă, aceste calități au un accentuat caracter polar sau complementar, foarte greu de întrunit la o singură persoană. Acest fapt explică de ce organizatorii cu adevărat buni sunt personalități de excepție, un fel de „rara avis" în câmpul vieții sociale, cel puțin în țara noastră – din păcate.

O bună activitate organizatorică se bazează pe câteva principii fundamentale, dar a căror pondere poate să varieze între anumite limite, în funcție de natura organizației, importanța și semnificația socială a obiectivelor sale, condițiile concrete în care activează – condiții de ordin politic, social, cultural, economic sau fizic, nivelul de instruire și calificare a membrilor ș.a.:

(1) *Principiul orientării prioritare pe sarcină*: pentru a-și putea menține stabilitatea funcțională și permanența în timp, organizația trebuie construită pornind de la obiective precis formulate și de la activitățile pe care le implică realizarea acestora. Însă, respectarea necondiționată a principiului „funcționalizării" (**Scanlan**, 1973), conform căruia obiectivele au prioritate absolută în raport cu persoanele și grupurile, necesită în mod necesar o corecție: aceste obiective și activități sunt realizate cu oameni și pentru oameni, iar în multiplele conexiuni ale vieții sociale respectivele „produse" ale activității organizaționale au nemijlocit o semnificație psihosocială și socioculturală. În consecință, funcționarea *în sine* a unei organizații, pe criterii exclusive de performanță tehnic-economică, nu poate să prevaleze necondiționat asupra implicațiilor psihosociale ale acestei funcționări. De altfel, noile paradigme manageriale evidențiază cu claritate această orientare.

(2) *Principiul coerenței și completitudinii cadrului normativ*: pentru asigurarea unei funcționalități optime a sistemului organizațional este necesară elaborarea unui cadru normativ coerent din punct de vedere logic și cu un grad de extensiune care să acopere toate compartimentele structurale și funcționale. Contradicțiile prevederilor normative, precum și incompletitudinea lor creează premisele unor serioase disfuncționalități, conflicte și insatisfacții în rândul personalului, toate acestea ducând în mod necesar la scăderea performanțelor.

(3) *Principiul complementarității funcționale*: sarcinile și atribuțiile diferitelor compartimente trebuie să aibă un caracter complementar, evitându-se atât suprapunerile cât și hiatusurile. Singura excepție se referă la compartimentele de control, unde sistemul de verificare încrucișată se poate dovedii foarte eficient în anumite împrejurări.

(4) *Principiul feed-back-ului*: între toate nivelurile ierarhice , precum și între compartimentele adiacente trebuie să existe un sistem de conexiuni inverse, care să permită o informare promptă asupra efectelor deciziilor, măsurilor și acțiunilor întreprinse. În lipsa legăturilor de feed-back nu se poate realiza o corecție operativă a erorilor, sau nu se pot adapta acțiunile la particularitățile unor situații concrete, cu cele mai drastice consecințe asupra performanțelor și evoluției generale a sistemului.

Planificarea este o funcție adiacentă aceleia de organizare, prin care se asigură eșalonarea în timp a acțiunilor, eforturilor și resurselor, astfel încât obiectivele urmărite să fie realizate într-un moment de maximă oportunitate, cu costuri materiale și umane minime, în concordanță și cu o serie de exigențe extra-organizaționale. Planificarea condiționează în cea mai mare măsură

eficiența activităților interne, însă și calitatea raporturilor cu alte organizații sau instituții conexe, costurile profesionale, financiare, umane și materiale fiind direct condiționate de calitatea activității de coordonare. Pentru aceasta sunt necesare o serie de calități, în primul rând de natură tehnico-organizatorică: cunoașterea întregului flux tehnologic și a condițiilor pe care le solicită realizarea fiecărei secvențe; o profundă gândire concret-analitică corelată cu un accentuat spirit pragmatic ș.a..

Coordonarea este funcția prin care se asigură sincronizarea activităților, adecvarea reciprocă a obiectivelor și acțiunilor fiecărui compartiment, precum și adaptarea dinamică a eforturilor profesionale pentru realizarea cu maximă eficiență a sarcinilor organizației. De multe ori, activitatea de coordonare se cuplează în mod firesc cu cea de planificare și control, acestea fiind de fapt fațete complementare ale actului de conducere. O bună activitate de coordonare presupune o exactă cunoaștere a caracteristicilor obiectivului ce urmează a fi realizat, a tehnologiilor folosite și a resurselor disponibile, pe fondul unor aptitudini psihosociale ale liderului care să faciliteze raporturile interpersonale.

Controlul reprezintă una dintre cele mai importante funcții ale conducerii, complementară aceleia de organizare, prin care se asigură respectarea cadrului normativ intern și extern, tehnologiile prescrise, termenele de realizare și caracteristicile tehnice ale produselor activității. Controlul trebuie înțeles și proiectat ca o activitate de feed-back, prin care se adecvează activitățile la obiectivele vizate, se corectează erorile și disfuncționalitățile în fazele lor primare de manifestare și se asigură respectarea legalității.

Principala dimensiune a acestei funcții este dată de *intervalul de control*, prin care se înțelege numărul de persoane, compartimente și activități pe care le poate controla și coordona în mod eficient un conducător. Mărimea intervalului de control afectează direct configurația structurală a organizației: un interval mic implică o piramidă înaltă, cu mai multe niveluri ierarhice și mai multe compartimente funcționale, în timp ce un interval mare induce o formă piramidală mai plată, cu mai puține niveluri ierarhice și compartimente. Evident, aceste diferențe se vor regăsi și la nivelul cheltuielilor financiare și de personal, ceea ce impune o corectă evaluare a dimensiunii optime a intervalului de control pentru fiecare situație în parte. Valoarea optimă a acestui parametru este determinată de tipul organizației, structura sa internă, caracteristicile obiectivelor de realizat și trăsăturile generale ale situației sociale și profesionale în care acționează organizația. În general, un interval mic de control facilitează o urmărire detaliată, continuă și eficientă a activității subordonaților, însă poate genera la nivelul acestora un sentiment de insatisfacție datorită limitării libertății, inițiativei și responsabilității personale. Pe acest fond, scăderea motivației și implicării individuale poate determina reducerea performanțelor, deși costurile sunt mai mari. Un interval de control mare poate determina fie o suprasolicitare a conducătorului, fie o activitate mai superficială din partea acestuia, fie tendința de a delega subordonații cu o mai mare autoritate și responsabilitate. Însă, dacă controlul va fi exercitat preponderent asupra unor puncte nodale sau critice ale activităților, inițiativa, implicarea și motivația superioară a subordonaților pot compensa eventualele efecte negative apărute.

Reprezentarea este o funcție care se manifestă în plan extern, în contextul relațiilor cu alte grupuri, organizații și instituții, dar și în raport cu opinia publică și persoane semnificative, considerate separat. Prin conducător organizația se personalizează: reprezentativitatea, „vizibilitatea socială" , carisma, inteligența sau competența socioprofesională a acestuia devenind cel mai adesea „marcă" sau simbol pentru întregul sistem pe care îl reprezintă. Fenomenul se manifestă și în sens invers: o organizație cu un înalt prestigiu, câștigat în timp prin performanță, tradiție, natura specială a activităților pe care le desfășoară ș.a., transferă asupra conducătorilor săi o „aură socială" care - de multe ori - nu are o legătură directă cu acele calități personale care sunt presupuse pentru o asemenea funcție.

Menținerea și dezvoltarea organizației revine ca o atribuție implicită pentru conducător, ca o condiție de bază pentru îndeplinirea obiectivelor asumate. La tendința „naturală" a oricărui sistem organizațional de a-și preciza din ce în ce mai riguros limitele, paralel cu extinderea acestora, se adaugă o altă tendință, vizibilă la nivelul activităților explicite desfășurate de conducere, prin care se vizează aceleași obiective, ca o modalitate de *legitimare* superioară a pozițiilor ocupate, dar și pentru obținerea de mai multă putere. Asigurarea coerenței organizaționale, creșterea reprezentativității sociale, obținerea unor performanțe superioare, lărgirea zonelor de autoritate și a atribuțiilor, creșterea numerică, motivarea superioară a membrilor ș.a., sunt mijloacele cele mai folosite de conducere pentru consolidarea și dezvoltarea organizației pe care o reprezintă. În acest domeniu, inteligența socială a conducătorului poate avea un rol mai mare decât simpla sa competență profesională sau travaliul depus în activitate.

Motivarea diferențiată a membrilor este o funcție corelativă aceleia de menținere și dezvoltare a organizației, și care revine conducerii ca o condiție de bază pentru îndeplinirea tuturor obiectivelor explicite sau implicite ale acesteia. Conform unui cunoscut principiu al psihologiei, nu există decât o singură modalitate cu adevărat eficientă de a determina pe cineva să facă bine un lucru: și anume, să-l faci *să dorească* să facă acel lucru; cu alte cuvinte, să-l motivezi în așa fel încât interesele sale să fie convergente sau complementare cu cele ale organizației din care face parte. Numeroase cercetări experimentale evidențiază o corelație foarte înaltă între nivelul de motivație pozitivă a membrilor unor grupuri sau organizații, pe de o parte, și performanțele profesionale, comportamentul prosocial, climatul psihosocial, nivelul superior de creativitate și gradul de implicare socială, pe de altă parte (48, 147). Pentru îndeplinirea la un nivel superior a acestei funcții sunt necesare calități personale cu totul deosebite, corelate cu o pregătire psihosocială corespunzătoare. Sensibilitatea pentru problemele umane, inteligența socială, pragmatismul, spiritul de echitate și deschiderea sunt numai câteva dintre acestea.

Decizia reprezintă componenta esențială și indispensabilă a oricărei activități de conducere, prin care se fundamentează exercitarea tuturor celorlalte funcții menționate mai sus. Definită în cadrul științelor acțiunii, în zona de interferență dintre politologie, economie, psihosociologie, teoria jocurilor și praxiologie, teoria deciziei are implicații majore în toate domeniile vieții sociale, ceea ce impune o tratare distinctă a acestei problematici.

9.4.3. *Decizia în activitatea de conducere.*

Prin decizie se înţelege o activitate intelectuală prin care un actor social (persoană, grup, organizaţie sau instituţie) alege dintre mai multe soluţii ale unei probleme cu care se confruntă, pe aceea care pare cea mai avantajoasă în împrejurările date. Din punct de vedere psihologic, actul deciziei implică atât o componentă logic-raţională, cât şi una practic-intuitivă, componente care interacţionează subtil, pe fondul creat de unele trăsături de personalitate: independenţă, luciditate, capacitatea de asumare a riscului, impulsivitate ş.a.

Pentru explicarea mecanismului de elaborare a deciziei s-au dezvoltat mai multe teorii. Una, de inspiraţie economică, presupune o deplină raţionalitate în adoptarea unei decizii, pe baza următoarelor elemente: a) existenţa unui actor social (decident) strict raţional, care are formulat un set de preferinţe riguros ierarhizate; b) posedarea unor informaţii complete asupra situaţiei problematice care solicită adoptarea unei decizii; c) conştientizarea tuturor soluţiilor posibile şi a consecinţelor probabile pentru fiecare soluţie adoptată; d) delimitarea clară dintre mijloace şi scopuri, e) alegerea unei soluţii optime, pe baza criteriului de eficienţă (raportul dintre costuri, avantaje şi dezavantaje). În acest context, *decizia este rezultatul necesar al unui riguros raţionament logic*, în care incertitudinea nu-şi are locul, decât eventual sub forma unui coeficient de probabilitate privind apariţia unor factori aleatori. Criticile acestei teorii pornesc de la constatarea că rareori întâlnim o situaţie concretă care să întrunească aceste condiţii. Comportamentul decidentului implică şi componente afective şi intuitive, iar preferinţele sale nu sunt clar configurate într-o structură ierarhică; informaţia pe care o deţine este cel mai adesea incompletă sau ambiguă; mai ales în situaţii de criză, decidentul nu poate conştientiza cu claritate toate soluţiile posibile şi consecinţele acestora; avantajele şi dezavantajele unei opţiuni sunt adesea relative, depinzând de o mulţime de factori conjuncturali.

A doua teorie pe care o aducem în discuţie este de inspiraţie psihosocială, şi corespunde într-o mai mare măsură situaţiilor întâlnite în practica socială. În această viziune, decizia este considerată un proces social desfăşurat în timp, la care participă mai mulţi actori, relativ autonomi unul faţă de celălalt, însă legaţi strategic între ei Actorii care participă direct sau indirect la actul de decizie urmăresc cel mai adesea obiective diferite, chiar contradictorii şi cu un anumit grad de ambiguitate; cunoaşterea şi informaţia de care dispun sunt imperfecte, iar acţiunea lor se desfăşoară în condiţii de incertitudine persistentă. În acest condiţii, după cum argumentează o serie de cercetători, printre care şi **H.A. Simon** (136; 137), se recurge la o strategie decizională simplificată, prin care se adoptă *prima soluţie care este apreciată ca satisfăcătoare.* Criteriul unei stricte raţionalităţi lasă loc unuia de *„oportunitate rezonabilă"*, la care decidentul aderă şi prin anumite elemente intuitiv-emoţionale, sau chiar iraţionale.

Cibernetica sistemelor sociale a evidenţiat şi existenţa unui *mecanisme nondecizionale* de alegere a unei soluţii la o situaţie problematică. În acest caz, are loc o experimentare spontană, mai mult sau mai puţin întâmplătoare, a unei serii de soluţii, care vor satisface în grade diferite necesităţile actorului social, necesităţi adesea destul de vag conturate; soluţiile cele mai satisfăcătoare sunt întărite în timp şi conservate, iar cele nesatisfăcătoare sunt eliminate.

Procesul de luare a deciziilor implică o succesiune de momente distincte, cu ponderi şi semnificaţii care variază în funcţie de o serie de factori psihoindividuali, psihosociali, organizaţionali şi conjuncturali.

(1) *Formularea problemei.* După cum s-a arătat, orice decizie se ia numai într-o situaţie problematică în care există mai multe soluţii potenţial convenabile care trebuie evaluate şi comparate; formularea precisă a problemei echivalează cu circumscrierea câmpului virtual în care trebuie căutată soluţia. Se poate aprecia că într-o proporţie de 50-60 %, deciziile greşite îşi au originea într-o necorespunzătoare formulare a situaţiei problematice care se impune rezolvată.

(2) *Explorarea posibilului acţional şi relevarea soluţiilor alternative.* În funcţie de caracteristicile situaţiei problematice, de poziţia şi capacităţile actorului social şi de circumstanţele în care acesta acţionează se delimitează spaţiul potenţial de acţiune. În mod evident, câmpul situaţiei problematice va fi structurat pe mai multe zone: o zonă a soluţiilor imposibile din punct de vedere tehnic, material sau social; o zonă a soluţiilor posibile, dar inacceptabile din punct de vedere subiectiv în respectivul context; cea de a treia zonă va fi a soluţiilor posibile şi acceptabile, însă cu grade diferite de adecvare la necesităţile şi exigenţele decidentului. Limitele dintre cele trei zone sunt destul de relative, ele putându-se modifica pe măsură ce situaţia evoluează în urma unor acţiuni în desfăşurare. Însă, pentru o analiză diagnostică şi prognostică a capacităţii decizionale a unui actor, este foarte important să se cunoască modul cum acesta delimitează (cel mai adesea implicit) câmpul situaţiei problematice. Odată cu delimitarea zonei *posibilului acţional*, se formulează şi soluţiile alternative, apte de a fi luate în discuţie pentru rezolvarea situaţiei problematice.

(3) *Analiza, evaluarea şi ierarhizarea soluţiilor alternative.* Soluţiile posibile, acceptabile din perspectiva decidentului, sunt supuse unei analize comparative, în urma căreia sunt ierarhizate pe criterii de costuri, avantaje, dezavantaje, adecvare la situaţia actuală şi la cea de perspectivă, compatibilitatea cu alte acţiuni în curs de desfăşurare sau planificate pentru viitor, efectele secundare pe care le pot genera etc. Este un moment de mare dificultate, care solicită major întreaga personalitate a decidentului; datorită acestui fapt, se recomandă insistent ca în această fază să fie antrenaţi experţi din mai multe domenii, care să ofere criterii clare de ierarhizare a soluţiilor posibile.

(4) *Luarea deciziei.* Este momentul când decidentul optează pentru una dintre soluţiile alternative, orientându-se univoc pe direcţia variantei rezolutive alese. Este esenţial ca în urma luării deciziei, conducătorul să adopte o poziţie fermă, plină de încredere, eliminând metodologic toate incertitudinile specifice fazelor anterioare, fără a-şi anula însă spiritul critic în ceea ce priveşte urmărirea efectelor soluţiei adoptate; luarea deciziei echivalează cu asumarea neechivocă a responsabilităţii pentru soluţia adoptată.

(5) O dată cu luarea deciziei se trece la *implementarea* acesteia prin măsuri organizatorice, de planificare, coordonare şi control, adecvate situaţiei problematice, împrejurărilor concrete şi soluţiei rezolutive adoptate.

(6) *Evaluarea postdecizională.* Constă dintr-o analiză critică a rezultatelor şi efectelor obţinute în urma implementării deciziei, printr-o raportare continuă la obiectivele urmărite, costurile solicitate şi perspectivele deschise.

În cadrul organizațiilor se iau decizii de o mare varietate, în funcție de nivelul ierarhic la care se adoptă, natura problemei care se impune a fi rezolvată, raporturile cu alte sisteme sociale externe ș.a. În primul rând trebuie făcută distincția între *deciziile strategice*, care se referă la problemele esențiale pe care le ridică funcționarea unei organizații și modalitățile generale de îndeplinire a obiectivelor sale, și *deciziile tactice*, cu referință la problemele secundare sau conjuncturale, pe care le ridică activitățile diferitelor compartimente ale organizației. Deciziile strategice formulează *direcții rezolutive* formulate în câmpul unor situații foarte generale, în timp ce cele deciziile tactice oferă *soluții concrete* la probleme concrete. În primul caz, mai important este modul cum se formulează întrebările prin care circumscriem o situație problematică, în timp ce în al doilea caz contează adecvarea unei soluții concrete la o situație problematică conjuncturală.

Datorită impactului său asupra unor categorii largi din personalul organizațiilor, activitatea decizională implică câteva aspecte psihosociale deosebite: *legitimitatea, consensualitatea* și *participarea*.

Legitimitatea reflectă gradul de recunoaștere formală a poziției și atribuțiilor celui care ia decizia de către restul membrilor grupului. Poziția ocupată în structura ierarhică, relațiile cu nivelele ierarhice superioare, gradul de instruire, performanțele profesionale, statutul social extra-organizațional, succesele personale ș.a. sunt factori care condiționează legitimitatea autorității care adoptă o decizie. Deseori, se pot ivi situații în care se manifestă discordanță între legitimitatea recunoscută a persoanei care ocupă o anumită poziție și sentimentul de legitimitate în raport cu o anumită decizie adoptată de respectiva persoană. O legitimitate redusă afectează consensualitatea colectivului și capacitatea de polarizare a eforturilor în vederea implementării deciziei.

Consensualitatea exprimă gradul de convergență a opiniilor colectivului asupra corectitudinii și adecvării deciziei la situația problematică. Aceasta depinde de măsura în care membrii sunt informați asupra următoarelor aspecte: caracteristicile situației problematice; resursele disponibile; condițiile în care se acționează; scopurile urmărite pentru fiecare etapă de implementare a deciziei, motivația alegerii unei anumite variante rezolutive ș.a. Între legitimitate și consensualitate nu există o corelație directă, putând întâlni situații în care decizia este considerată legitimă, dar nu întrunește adeziunea membrilor.

Participarea relevă gradul de implicare a membrilor fără funcții de conducere în activitatea de luare a deciziilor. Un nivel superior de participare determină o serie de efecte pozitive: a) încurajează identificarea membrilor cu organizația și obiectivele sale; b) îmbunătățesc sensibil relațiile interpersonale, în special între persoane aflate în planuri ierarhice diferite; c) satisface trebuințele de afirmare și recunoaștere socială, dar și pe cele de securitate; d) determină creșterea satisfacției pentru activitatea desfășurată; e) induce o creștere a gradului de responsabilitate a membrilor pentru destinul organizației căreia îi aparțin. Dezvoltarea sistemelor participative de luare a deciziilor presupune o informare superioară a membrilor, acțiuni persuasive susținute asupra acestora, precum și racordarea vectorilor motivaționali individuali și de grup la particularitățile activităților de implementare a deciziilor (206, 244).

9.4.4. Stilul organizațional de conducere.

Din perspectiva unei concepții funcționaliste, organizațiile sunt sisteme sociale orientate spre performanță: *performanță tehnică*, în ceea ce privește realizarea eficientă a unor obiective specifice prin care se legitimează formal; *performanță psihosocială*, constând din capacitatea lor de a dezvolta raporturi sociale pozitive și de a se constitui ca nuclee de integrare socială, aceasta constituind un obiectiv implicit al fiecărei organizații. După cum s-a demonstrat, factorul esențial care condiționează performanța îl constituie sistemul de conducere, a cărei expresie exterioară este dată de stilul de conducere practicat de lider.

Problematica *stilului organizațional de conducere* este complementară aceleia prezentă la nivelul microgrupurilor (v. cap. 8.), însă cu câteva particularități care trebuie menționate:

a) În plan organizațional, stilul de conducere se structurează și se manifestă preponderent la nivelul unor grupuri secundare, definite în principal prin modalitățile de conexare a grupurilor primare care le compun. În acest context, ponderea unor fenomene psihosociale adiacente și a unor factori determinanți ai stilului de conducere este diferită față de situațiile întâlnite la nivelul microgrupurilor considerate ca sisteme cvasi-independente.

b) Factorii ținând de poziția în cadrul structurii generale a societății, de sistemul de relații interorganizaționale și instituționale în care este implicată organizația, precum și de cadrul formal-normativ în care acționează au o pondere mult mai mare în structurarea stilului de conducere la nivel organizațional, comparativ cu situațiile întâlnite la nivel microgrupal, unde factorii psihoindividuali și interpersonali sunt cu mult mai semnificativi.

c) Tipul organizației și cultura organizațională joacă de asemenea un rol semnificativ în adoptarea de către lider a unui anumit stil de conducere. Cultura organizațiilor de tip militar este cu totul alta decât cea a organizațiilor administrativ-financiare – de exemplu, ceea ce va impune o adaptare între anumite limite a stilului de conducere la particularitățile acestora.

d) Amplele evoluții și transformări care au loc pe plan internațional, în urma procesului de globalizare, informatizare și hipertehnologizare, impun noi paradigme manageriale, cu impact direct asupra tuturor categoriilor de lideri. Aceste noi concepții deplasează accentul de pe criteriile strict economice, pe cele umane, odată cu apariția conceptelor de „fața umană a organizațiilor", „organizația care învață", „management strategic" ș.a. (v. 307; 329).

e) Apariția unor noi tipuri de organizații, cum sunt cele de tip *rețea*, sau a celor *virtuale*. În cadrul organizațiilor de tip rețea există tendința înlocuirii relațiilor de coordonare, control și comunicare pe verticală, cu relații de acest gen orientate însă pe orizontală. Relațiile laterale, favorizate de dezvoltarea explozivă a tehnologiilor informaționale, implică o altă modalitate de implicare a membrilor în activitățile de conducere ale organizațiilor, precum și adoptarea în mod necesar de către manageri a unor noi strategii și stiluri manageriale și de conducere. Pe de altă parte, apariția organizațiilor virtuale, bazate pe cunoaștere și comunicare informatizată și globalizată, conduce la diminuarea considerabilă a unor structuri ierarhice, și chiar la dispariția acestora. Fără ca acest lucru să conducă și la dispariția necesității unor persoane sau grupuri de decizie.

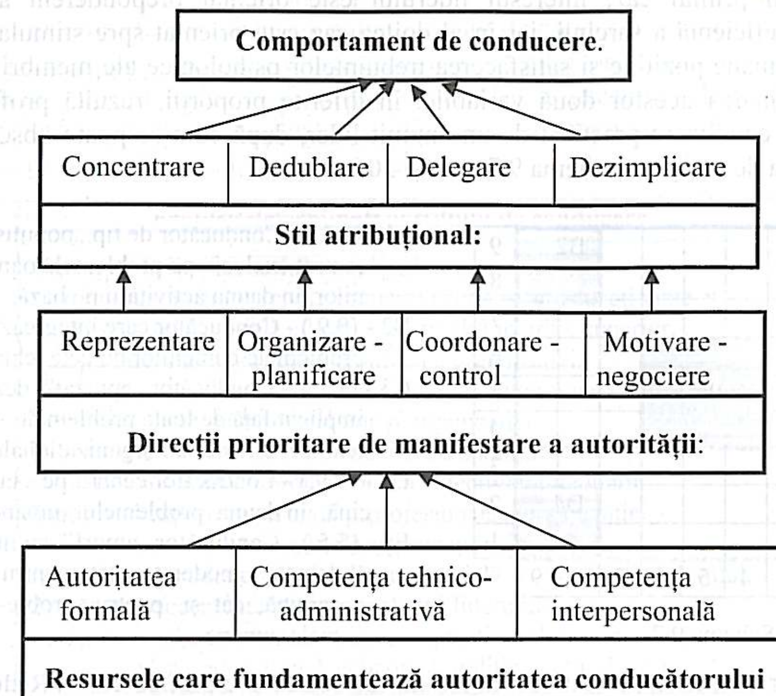
Aceste particularităţi ale contextului organizaţional impun un model extins asupra structurii stilului de conducere, bazat şi pe cantitatea considerabilă de informaţie existentă în legătură cu această temă (v. 14; 69; 307; 329). Conform acestui model, profilul comportamentului de conducere al liderului unei organizaţii poate fi definit pe trei dimensiuni principale:

(1). *Resursele pe care se sprijină.* Evidenţiază natura suportului pe care un conducător îşi clădeşte şi îşi legitimează autoritatea. Aceste resurse pot fi de trei categorii: a) resurse ce ţin de *puterea formală* cu care este investit, conform poziţiei ierarhice pe care o deţine; b) resurse derivate din *competenţa profesională* (tehnico-administrativă) pe care o evidenţiază în rezolvarea sarcinilor specifice; c) resurse ce ţin de *competenţa interpersonală*, respectiv de capacitatea de a facilita şi stimula relaţiile umane pozitive din cadrul grupurilor pe care le are în subordine. La nivelul acestei dimensiuni, profilul stilului de conducere este dat de ponderea pe care fiecare tip de resursă o are în structurarea comportamentului de conducere. Astfel, vom întâlni lideri care recurg preponderent la argumentul autorităţii formale cu care sunt învestiţi; alţii care îşi demonstrează faptic capacitatea de a rezolva eficient sarcinile şi problemele tehnice ivite în activitatea grupurilor; sau, cea de a treia categorie care - prin capacitatea de a instrumentaliza raporturile umane - creează un climat pozitiv, stimulând iniţiativa şi responsabilitatea subalternilor.

(2). *Modul de structurare a actului de conducere.* Relevă ponderea pe care diferitele funcţii ale conducerii sunt asumate şi exercitate sistematic de către un anumit lider. Astfel, vom întâlni lideri orientaţi preponderent pe una sau alta dintre următoarele direcţii: reprezentare, organizare şi planificare; coordonare şi control; motivare şi negociere. Primul tip de orientare este structurat prioritar spre exterior, liderul încercând să personalizeze organizaţia în cadrul relaţiilor pe care aceasta le dezvoltă cu alte grupuri sociale, organizaţii sau instituţii; celelalte două tipuri exprimă orientarea prioritară pe aspectele tehnice ale sarcinii şi activităţilor desfăşurate în cadrul organizaţiei; ce-a de a patra orientare evidenţiază interesul deosebit pe care liderul îl acordă problemelor umane de natură psihosocială şi relaţiilor interpersonale. Acest factor este puternic influenţat de natura sarcinii şi de competenţa profesională şi psihosocială a liderului formal.

(3). *Stilul atribuţional.* Desemnează modul şi gradul de concentrare-distribuire a puterii, autorităţii şi responsabilităţii între conducător şi subalternii aflaţi pe diferite niveluri ierarhice. Variantele întâlnite sunt următoarele: a) concentrarea întregii autorităţi şi responsabilităţi la nivelul conducătorului; b) dedublarea, prin disjungerea dintre autoritate şi responsabilitate (manifestarea autorităţii fără asumarea responsabilităţilor aferente, care sunt transferate asupra unor persoane subalterne; c) delegarea explicită a autorităţii şi responsabilităţilor în mod diferenţiat, la diferite niveluri ierarhice; d) dezimplicarea, care exprimă abandonarea atribuţiilor de conducere, fără distribuirea explicită a acestora către alţi membri. Efectele stilului atribuţional sunt deosebit de vizibile la nivelul implicării membrilor în activităţile de conducere şi de iniţiativă, precum şi la nivelul calităţii relaţiilor interpersonale şi la cel al climatului psihosocial al organizaţiei.

Pornind de la aceste elemente, un model general al stilului organizaţional de conducere are o structură complexă, dispusă pe mai multe niveluri, prin care se configurează profilul leadership-ului (**D. Cristea**, 1995):



Schema 9.6.

Cele mai multe dintre modelele stilurilor de conducere menţionate în literatura de specialitate pot fi identificate ca nişte cazuri particulare ale modelului de mai sus, în care accentul este pus pe unul sau altul dintre factori.

Un prim exemplu se referă la cele patru sisteme de conducere identificate de **R. Likert** - şi des invocate în literatura de specialitate (V.180):

1) Sistemul *autoritar-exploatator*, caracterizat prin concentrarea puterii de decizie şi control la vârful ierarhiei, cu un sistem de comunicare slab structurat şi susceptibil la blocaje, fără preocupări pentru problemele oamenilor şi cu comportamente arbitrare ale liderilor; performanţele sunt scăzute, iar insatisfacţia membrilor este foarte ridicată.

2) Sistemul *autoritar-binevoitor*, similar cu primul, dar cu o atenţie sporită, deşi formală, pentru problemele umane.

3) Sistemul *consultativ*, sensibil la problemele şi opiniile membrilor, dar cu păstrarea prerogativelor autorităţii, deşi unele atribuţii pot fi transferate la niveluri inferioare.

4) Sistemul *participativ*, accentuat democratic, în care membrii sunt antrenaţi în luarea deciziilor şi asumarea responsabilităţilor. Liderul acordă o atenţie prioritară grupului, considerat ca elementul dinamic al organizaţiei, în acest fel obţinându-se cele mai bune performanţe profesionale, pe fondul unei satisfacţii superioare şi a unui climat psihosocial pozitiv.

Un al doilea exemplu se referă la aşa numita „grilă managerială”, elaborată de **R. Blake** şi **J. Mouton** (1964). Stilul de conducere este definit de autori prin două variabile considerate independente: centrarea prioritară pe *sarcină* sau pe *oameni*. În primul caz, interesul liderului este orientat preponderent spre realizarea eficientă a sarcinii, iar în al doilea caz este orientat spre stimularea relaţiilor umane pozitive şi satisfacerea trebuinţelor psihologice ale membrilor. Din combinarea acestor două variabile, în diferite proporţii, rezultă profilul stilului de conducere practicat de un anumit lider, după cum se poate observa din schema de mai jos (schema 9.7.) (v. şi 306) :

A1							B2		9
									8
									7
									6
			E5						5
									4
									3
C3							D4		2
									1
1	2	3	4	5	6	7	8	9	

Schema 9.7.

A1 - (9.1.) - Conducător de tip „populist”, centrat exclusiv pe problemele oamenilor, în dauna activităţii de bază.
B2 - (9.9.) - Conducător care integrează problemele oamenilor cu cele tehnice
C3 - (1.1.) – Conducător „epuizat”, dezimplicat faţă de toate problemele tehnice, umane sau organizaţionale.
D4 - (1.9.) - Conducător centrat pe sarcină, în dauna problemelor umane.
E5 - (5.5.) - Conducător „amorf”, cu interese moderate atât pentru sarcină, cât şi pentru problemele umane.

Un al treilea exemplu este cel al stilului de conducere propus de **W. Reddin**, care implică trei dimensiuni: 1) centrarea pe sarcină (CS); 2) centrarea pe relaţiile umane (CR), 3) eficacitatea (E). Din combinarea acestor caracteristici rezultă douăsprezece tipuri de lideri, grupate în trei categorii (schema 9.8.):

a) Stiluri de bază: detaşat, implicat, integrat, dedicat.
b) Stiluri eficace: birocrat, promotor, executant, autocrat cu bunăvoinţă.
c) Stiluri ineficace: dezertor, misionar, înclinat spre compromis, autocrat.

Stiluri eficace	
Promotor	Executant
Birocrat	Autocrat cu bunăvoinţă

Stiluri de bază	
Implicat	Integrat
Detaşat	Dedicat

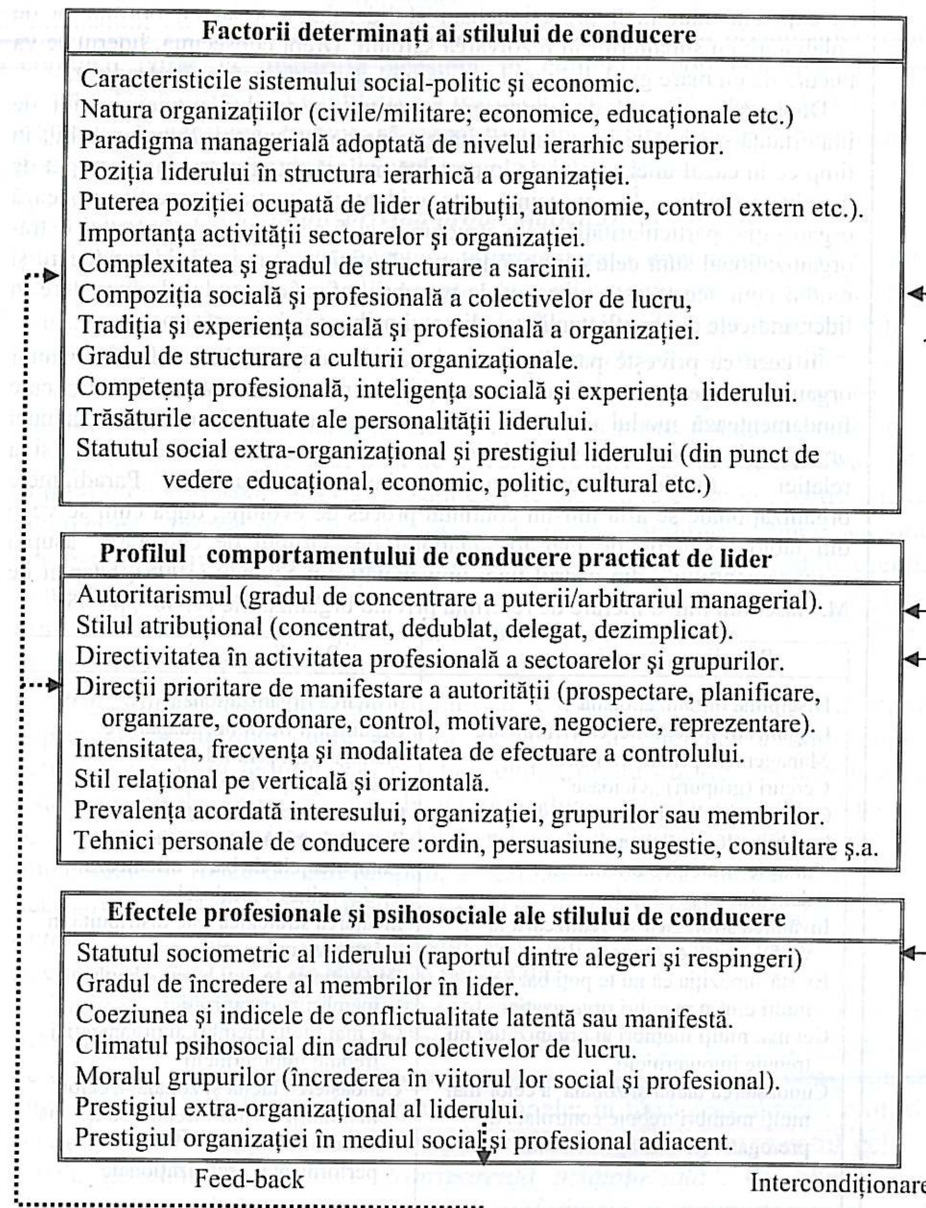
Stiluri ineficace	
Misionar	Înclinat spre compromis
Dezertor	Autocrat

Centrare pe *sarcină* — + E –

Centrare prioritară pe ***relaţiile umane***

Schema 9.8.

În ceea ce ne priveşte, optăm pentru o concepţie situaţional-determinstă, prin adaptarea la specificul organizaţiilor a modelului prezentat în capitolul 8, referitor la microgrupurile sociale. Contextul general în care funcţionează organizaţia, corelativ cu situaţia particulară în care se află organizaţia şi liderul, vor constituii factorii determinanţi ai stilului de conducere. Iar acesta, la rândul său, va produce anumite efecte asupra sistemului organizaţional şi implicit asupra performanţelor profesionale şi sociale ale acestuia. Modelul propus şi verificat în numeroase situaţii practice, are următoarea configuraţie, fiecare factor putând fi operaţionalizat şi evaluat :



Schema 9.9.

Pentru a ilustra intercondiționările dintre cele trei categorii de factori, vom prezenta câteva exemple întâlnite în experiența noastră organizațională. Astfel, în situația unei sarcini foarte bine structurate, cu caracter reproductiv, o directivitate accentuată a liderului, cuplată cu un control excesiv, este foarte prost percepută de membri grupului, considerând acest comportament al liderului ca fiind unul „chițibușar", cu o evidentă lipsă de încredere în profesionalismul membrilor. În consecință, liderul va avea un statut sociometric scăzut, corelativ cu lipsa încrederii în capacitățile sale manageriale. Însă, în cazul unei sarcini slab structurate, de mare importantă, același tip de comportament este perceput extrem de favorabil, fiind interpretat ca expresia unui înalt profesionalism al liderului, corelat cu dorința sa de colaborare cu subalternii în rezolvarea sarcinii. Drept consecință, liderul se va bucura de un mare grad de încredere, statutul său sociometric fiind ridicat.

După cum, un stil de conducere autoritar în condițiile unei sarcini de importanță scăzută și bine structurată este perceput extrem de nefavorabil, în timp ce în cazul unei sarcini de importanță majoră este foarte bine perceput de membri grupului. În consecință, este evident că situația în care funcționează organizația, particularitățile sale structurale și funcționale și contextul extra-organizațional sunt cele care condiționează eficiența unui stil de conducere și modul cum acesta este perceput de membrii, afectând gradul de încredere în lider, indicele de conflictualitate, climatul psihosocial și performanța.

În ceea ce privește paradigma managerială adoptată de conducătorii unor organizații, aceasta se referă la concepția generală, cu caracter axiomatic, care fundamentează modul cum este concepută structura și funcționalitatea unei organizații, pe dimensiunea relației „organizație-conducere-memmbri", și a relației „mediu social-organizație-alte organizații". Paradigmele organizaționale se află într-un continuu proces de evoluție, după cum se vede din tabloul sintetic de mai jos, elaborat de „Grupul de cercetare asupra managementului", din cadrul unei universități din Sydney (1995), adaptat de **M.Vlăsceanu** într-o lucrare de referință privind organizațiile (v. 307, p.305).

Paradigme vechi	Paradigme noi
Disciplină organizațională	Învățarea organizațională
Organizații inflexibile, conservatoare	Organizații flexibile, adaptative
Management prin administratori	Management prin lideri
Cercuri (grupuri) „vicioase"	Cercuri (grupuri) „virtuoase"
Comunicare denaturată și rigidă	Comunicare deschisă și flexibilă
Ierarhiile domină organizația	Piețele domină organizația
Unitățile strategice orientează dezvoltarea produselor.	Competențele de bază orientează dezvoltarea produselor
Învățarea strategică se realizează la vârful ierarhiei organizaționale	Învățarea strategică este distribuită în întreaga organizație
Există supoziția că nu te poți baza pe mulți dintre membri organizației	Supoziția că te poți baza pe mulți membri ai organizației
Cei mai mulți membri ai organizației nu trebuie împuterniciți	Cei mai mulți membri ai organizației trebuie împuterniciți
Cunoașterea tacită și zonală a celor mai mulți membri trebuie controlată de prerogativele managementului	Cunoașterea tacită și zonală a celor mai mulți membri trebuie să devină factorul esențial al creativității și performanței organizaționale

9.5. Resursele umane ale organizațiilor.

Problematica constituirii și funcționării sistemelor organizaționale implică cinci dimensiuni fundamentale: a) *prospectarea* socială, economică și tehnologică în vederea proiectării organizației; b) *proiectarea* organizației pe baza unor criterii de oportunitate, eficiență și utilitate socială și economică; c) *asigurarea resurselor* umane, materiale și financiare; d) *organizarea* activității și asigurarea funcționării optime a organizației, e) *racordarea* funcționării organizației la dinamica generală a spațiului socio-economic și tehnologic în care activează. Orice disfuncționalitate sau inadecvare la nivelul oricăreia dintre aceste dimensiuni va afecta profund funcționalitatea și eficiența organizației, putând conduce chiar la dispariția acesteia în contextul competițional al pieții. Asigurarea calitativă și cantitativă a resurselor umane, precum și perfecționarea continuă a acestora, trebuie să constituie una dintre funcțiile principale ale conducerii, de care va depinde performanța organizațională.

9.5.1. Aspecte conceptuale privind problematica resurselor umane.

În urma activităților de prospectare și proiectare a unei organizații, rezultă – printre altele - un sistem de cerințe de ordin cantitativ și calitativ vizând profesiunile și competențele necesare desfășurării eficiente a activităților de bază, adică a celor implicate în îndeplinirea obiectivelor și funcțiilor specifice respectivei organizații. Pe această bază se elaborează politica de personal, vizând recrutarea, selecția, formarea și integrarea profesională a membrilor, în funcție de specificul fiecărui post de lucru. Corelativ, se elaborează strategiile și acțiunile de gestionare previzională a carierelor, având ca scop , pe de o parte - fidelizarea angajaților, iar pe de altă parte asigurarea unei satisfacții profesionale, materiale și sociale a acestora – ambele fiind condiții esențiale pentru asigurarea unor performanțe organizaționale superioare. În continuare, vom prezenta cadrul conceptual aferent aspectelor menționate mai sus, care țin de politica resurselor umane ale organizațiilor.

Profesiunea reprezintă un ansamblu coerent de cunoștințe, aptitudini, deprinderi și abilități, care asigură desfășurarea eficientă a unor anumite activități de ordin teoretic sau practic, tehnic, organizatoric sau administrativ. Este o formă de activitate specializată, de utilitate socială, prin care persoanele se valorizează și se integrează social, punând în slujba societății capacitățile intelectuale și fizice de care dispun, asigurându-și astfel totodată și mijloacele necesare subzistenței. Prin însușirea și exercitarea unei profesii, pe baza unor *opțiuni vocaționale*, se atinge punctul superior al procesului de socializare și integrare socială, dar și de împlinire personală.

Trebuie subliniat faptul că între profesia exercitată de o persoană și profilul personalității acesteia există o strânsă condiționare reciprocă. Dacă a fost vorba de o alegere vocațională a profesiei, aceasta s-a realizat pe baza conștientizării unor aptitudini, înclinații și motivații personale; în timpul exercitării profesiei, aceasta va influența la rândul său personalitatea și comportamentul celor în cauză, generând așa-numita *„transparență ocupațională"*. Cu alte cuvinte, observând modul de gândire, limbajul, preferințele și comportamentul cuiva, putem să deducem cu relativă acuratețe ce profesie are, și în ce măsură aceasta

s-a constituit ca o dimensiune definitorie a personalităţii sale. Totodată, se poate stabili şi în măsură persoana respectivă s-a valorizat prin profesia practicată.

În etapa actuală, având drept caracteristică definitorie dezvoltarea explozivă a tehnologiilor neconvenţionale şi tranzienţa ocupaţională, orientarea şi opţiunea profesională trebuie să se realizeze către categorii profesionale, având profiluri înrudite, şi nu către profesiuni foarte îngust specializate. Acest fapt permite o mai uşoară „migraţie profesională", recalificare şi adaptare rapidă la noi profesii care apar în mai toate domeniile vieţii sociale.

Vocaţia profesională constituie o dimensiune importantă a personalităţii, precum şi un element esenţial în alegerea unei profesii. Vocaţia reprezintă *o formă de vectorizare a personalităţii, prin conştientizarea unor aptitudini şi înclinaţii, susţinute de un puternic fond axiologic, cognitiv, afectiv şi motivaţional.* În acest context, apare o atracţie puternică pentru un anumit domeniu de activitate, asigurându-se astfel baza unor performanţe şi satisfacţii profesionale superioare, dar şi pentru împlinirea şi valorizarea personalităţii în plan social. După cum sublinia **C. Rădulescu-Motru**, vocaţia este o sinteză de însuşi care obligă la manifestări personale, originale şi creatoare de valori. Cu alte cuvinte, este o structură instrumentală şi axiologică a personalităţii, care condiţionează performanţa şi excelenţa în orice domeniu de activitate, direcţionând energiile psihofizice ale acesteia.

Pentru o bună *alegere vocaţională a profesiei*, este necesară o optimă concordanţă între cerinţele obiective ale sistemului socio-economic, profilul psihologic al profesiilor solicitate (profil obiectivat sub forma *psihoprofesiogramei*), profilul personalităţii decidenţilor şi caracteristicile sistemului de orientare şcolară şi profesională a copiilor şi tinerilor. Pentru un sistem social performant, activitatea de orientare şcolară şi profesională trebuie să aibă un caracter strategic şi previzional, pe baza unei strânse colaborări între şcoală, asociaţiile profesionale, patronale şi nonguvernamentale.

Identitatea vocaţională reprezintă o formă a identităţii sociale a persoanei, aceasta cristalizându-se în urma unor procese de auto-explorare şi explorare a mediului în urma cărora adolescentul şi adultul tânăr îşi conştientizează propriile interese, valori, abilităţi, competente pe de o parte şi preferinţa pentru anumite tipuri de activităţi, stiluri de muncă, de interacţiune şi medii de muncă pe de altă parte. O influenţă importantă asupra formării identităţii vocaţionale o are prezenţa unui „mentor", sau a unor modele exemplare cu care adolescentul se identifică, dar şi experienţele multiple şi variate de muncă şi învăţare ale acestuia, cu „întăririle" şi feed-back-urile asociate.

Bazele psihologiei vocaţionale au fost puse încă de **Parsons, Holland, Lofquist şi Dawis**, potrivit cărora o persoană îşi alege o ocupaţie pentru a realiza congruenţa dintre caracteristicile personale şi cele ale profesiei respective, congruenţă ce devine o sursă de satisfacţie, bunăstare, stabilitate, realizări personale şi valorizare socială. Pe această bază teoretică, au fost elaborate instrumente de măsurare a gradului de congruenţă dintre interesele persoanei şi ocupaţiile propuse de societate (de exemplu, binecunoscutul inventar de interese vocaţionale al lui Holland). Orientările moderne în acest domeniu consideră identitatea vocaţională ca fiind rezultatul unui proces de decizie,

pe baza analizei informaţiilor existente şi a explorării mediului social şi profesional accesibil adolescentului sau tânărului. Deci, pentru a lua decizii corecte, o persoană trebuie să aibă acces la informaţie, să posede capacitatea de a o folosi în mod optim, dar şi să existe condiţii sociale şi influenţe psihosociale favorizante. Una dintre teoriile asupra procesului de luare a deciziei în privinţa profesiei este cea propusă de **Bell, Raifa şi Tversky**, care descriu trei modele de luare a deciziei profesionale: a) modelul normativ – care precizează gradul în care aceste decizii ar trebui să fie raţionale; b) modelul descriptiv – în care se descriu şi explică modul în care oamenii aleg între diferite situaţii concrete din viaţa lor reală; c) modelul prescriptiv – care precizează paşii implicaţi în luarea unor decizii optime.

9.5.2. Activitatea de asigurare şi gestionare a resurselor umane constă dintr-o serie de acţiuni coerente şi sistematice, prin care se asigură necesarul de personal în cadrul organizaţiei, din punct de vedere cantitativ şi calitativ, în prezent şi în viitor, pe baza proiectelor de dezvoltare a acesteia. Aceste activităţi presupun următoarele acţiuni principale:

Evaluarea situaţiei privind personalul existent şi cel necesar, în prezent şi în raport cu proiectele de dezvoltare a organizaţiei. Acest demers presupune o bună cunoaştere a profesiilor necesare pentru desfăşurarea optimă a activităţii în organizaţie, delimitarea clară a funcţiilor şi responsabilităţilor fiecărui membru, precum şi necesităţile raportate la proiectele de dezvoltare sau restructurare. Pe această bază se procedează la *planificarea resurselor umane* ale organizaţiei, demers care , în opinia lui **Walker** (1980), implică trei dimensiuni: a) analiza condiţiilor externe, în situaţia în care resursele umane ale organizaţiei sunt furnizate de comunitatea locală; b) analiza condiţiilor interne ale organizaţiei, pentru a identifica şi evalua factorii care condiţionează nevoile viitoare de personal, din punct de vedere cantitativ şi calitativ; c) estimarea concretă a nevoilor de resurse umane, pe termen imediat, mediu şi lung. Schematic, aceste demersuri implică următoarele aspecte operaţionale (schema 9.10):

Analiza condiţiilor externe:	**Analiza condiţiilor interne:**
- identificarea factorilor economici, sociali, culturali şi politici specifici zonei de recrutare a personalului; - Analiza legislaţiei şi tipului de guvernare/administrare locală; - Estimarea populaţiei şi a disponibilităţii forţei de muncă; - Evaluarea pieţii generale şi locale şi a competiţiei actuale şi viitoare.	- Evaluarea situaţiei existente; - Estimarea dezvoltării organizaţiei; - Evaluarea efectelor programelor anterioare vizând personalul existent; - Stabilirea profilului competenţelor necesare viitoarelor locuri de muncă; - Stabilirea bugetelor, tipului de management şi tehnologiilor necesare; - Precizarea obiectivelor şi scopurilor.

Estimarea necesarului de resurse umane:
- Necesarul imediat, pe termen mediu şi lung;
- Estimarea reducerilor de personal şi transferurilor;
- Stabilirea nevoilor de angajare externă;
- Stabilirea programelor de perfecţionare, şi recalificare.

Recrutarea personalului reprezintă primul pas în acțiunea de asigurare a resurselor umane ale organizației. Avem în vedere următoarele aspecte ale acestui demers:

a) o clară inventariere a necesităților profesionale ale organizației, prin evidențierea numărului de persoane pentru fiecare categorie de profesii, nivelurile calitative, de experiență, vârstă și sex care se impun;

b) particularizarea exigențelor generale, specifice diferitelor categorii de profesii necesare, prin evidențierea setului de calități extra-profesionale, solicitate de particularitățile unor posturi (de conducere, proiectare, execuție, coordonare, control, reprezentare, comunicare ș.a.);

c) proiecția privind dezvoltarea organizației pe etape, precum și eventuala cotă de fluctuație a personalului, pe categorii de profesiuni și funcții;

d) zonele sociale și geografice din care ar putea fi recrutați candidații, ținând cont de mijloacele de transport și caracteristicile rezidențiale ale zonei:

e) mijloacele de informare a potențialilor interesați, privind numărul de posturi disponibile, criteriile de selecție, nivelul de pregătire solicitat, sistemul de retribuire, perspective de dezvoltare personală în plan profesional ș.a.

f) condițiile fizice și materiale în care se va desfășura activitatea de selecție a candidaților (perioadă propice, durată, locație, necesități materiale ș.a.).

Pe baza observațiile noastre, precum și a unor studii de caz prezentate în literatura de specialitate, putem afirma că cele mai multe dintre eșecurile activităților de recrutare și selecție a personalului au avut drept cauze ignorarea parțială sau totală a unora dintre aspectele prezentate mai sus, fie în ceea ce privește strategia utilizată, fie a folosirii unor instrumente de selecție inadecvate.

Selecția profesională este activitatea prin care se asigură condiția de bază a unor performanțe profesionale ridicate, ca urmare a acțiunii de selectare dintre candidați a acelora care prezintă o optimă corelație între exigențele profesionale ale locului de muncă, exprimate prin profesiogramă, și competențele personale, calitățile psihice și experiența candidaților (v. 31; 64; 263; 329). Pentru reușita acestei acțiuni, trebuie să se aibă în vedere următoarele aspecte:

a) O bază de recrutare suficient de largă, care să reprezinte cel puțin dublul numărului de posturi necesare.

b) Seturi de psihoprofesiograme riguros elaborate, actualizate și adaptate la particularitățile diferitelor posturi și locuri de muncă.

c) O foarte bună pregătire și experiență profesională a grupului de psihologi și specialiști care fac parte din comisia de selecție a candidaților.

d) Un set riguros de criterii de evaluare, ierarhizate în funcție de ponderea diferitelor calități și caracteristici personale în prognoza performanțială.

e) Desfășurarea activității de selecție în cinci faze succesive: 1) studierea CV-ului (eventual, a dosarului profesional); 2) aplicarea probelor psihologice și aptitudinale specifice diferitelor categorii de posturi (constând din teste, chestionare, probe la aparate etc.); 3) un interviu individual cu candidații, condus pe baza unui plan bine structurat, în care fiecare membru al comisiei să facă evaluări pentru fiecare aspect avut în vedere (prezență fizică, capacități de comunicare, promptitudinea reacțiilor verbale, originalitatea răspunsurilor ș.a.); 4) o perioadă determinată de probă, în care candidații selecționați să funcționeze sub supraveghere discretă la locurile de muncă pentru care au optat; 5) definitivarea formelor de angajare, cu precizarea exactă a condițiilor contractuale, eventual diferențiate în funcție de rezultate obținute de candidați.

f) O tratare deosebit de atentă a candidaților respinși, cu păstrarea unor punți de legătură cu aceștia, în vederea unor eventuale selecții ulterioare; dar și pentru a promova indirect prin aceștia o bună impresie despre organizația respectivă.

Referindu-ne la demersurile mai sus enumerate, câteva aspecte prezintă o importanță aparte, și anume: a) stabilirea profilului psihologic pentru fiecare loc de muncă, adică întocmirea unei psihoprofesiograme riguroase, pe baza unei bune cunoașteri a specificului fiecărei profesii definită în termeni generali, dar și a particularităților pe care le implică fiecare loc de muncă; b) stabilirea criteriilor de performanță pentru fiecare loc de muncă; c) alegerea predictorilor, adică identificarea acelor calități și caracteristici individuale apreciate ca având cea mai mare pondere în condiționarea unor performanțe superioare, conform criteriilor stabilite anterior; d) alegerea probelor psihologice și practice cu cea mai mare relevanță în raport cu predictorii stabiliți (v. și .

În ceea ce privește stabilirea criteriilor de performanță profesională, este foarte utilă sinteza realizată de **Robertson și Smith** (2001) și adaptată de noi:

Criterii generale de performanță:	**Criterii specifice de performanță:**
- Cunoașterea atribuțiilor	- Stăpânirea tehnicității
- Cantitatea și calitatea produselor	- Persistența în fața obstacolelor
- Eficiența costurilor și respectarea termenelor și regulilor	- Prezența și capacitatea de efort
	- Flexibilitatea programului
- Nevoia de supervizare/control	- Creativitatea specifică sarcinii
- Competență interpersonală, de comunicare și administrativă	- Comportamente pozitive în afara sarcinilor profesionale
- Calități aferente leadership-ului	- Neutilizarea medicamentelor
- Impactul interpersonal	- Capacități de negociere

Perfecționarea și integrarea socio-profesională a personalului constituie o preocupare permanentă a organizațiilor moderne. Dezvoltarea vertiginoasă a tehnologiilor, dinamica accelerată a vieții sociale și economice, schimbarea condițiilor concurențiale și de piață – toate acestea impun acțiuni sistematice de perfecționare profesională și psihosocială în toate compartimentele de activitate ale organizațiilor. Activitatea de perfecționare și integrare socio-profesională trebuie să vizeze următoarele aspecte:

a) Informarea continuă a membrilor asupra evoluțiilor tehnice, tehnologice, economice și sociale, pe plan internațional, național și local, ceea ce poate duce la apariția unor sugestii sau inițiative creatoare în rândul membrilor.

b) Organizarea periodică de cursuri de perfecționare, vizând atât competențele profesionale, cât și cele interpersonale și socio-umane.

c) Desfășurarea de activități extraprofesionale care să permită o mai bună cunoaștere interpersonală a membrilor, creșterea coeziunii organizaționale, promovarea unei imagini pozitive a organizației în exterior și realizarea unor legături interdepartamentale și interorganizaționale.

d) Adoptarea prin discuții libere a unui sistem de recompense și promovări absolut transparent, care să fie strict respectat la toate nivelurile

9.5.3. Cariera profesională.

Conceptul de *„carieră profesională"* deține un rol central în cadrul teoriilor actuale privind organizațiile, deoarece exprimă relația dinamică dintre nevoile de dezvoltare și performanță ale organizațiilor - pe de o parte, și trebuințele, aspirațiile și motivațiile profunde de valorizare ale membrilor acestora – pe de altă parte. Cariera marchează decisiv destinul social al oricărei persoane, exprimând nivelul realizării sale profesionale și psihosociale.

Definiția carierei. În literatura de specialitate vom întâlni o multitudine de definiții ale carierei, dar care pot fi sintetizate prin următoarea formulare generală: *cariera reprezintă o succesiuni evolutivă de activități profesionale sau sociale, aferente pozițiilor deținute de o persoană de-a lungul vieții sale active; poziții susținute și condiționate de valori, cunoștințe, motivații și experiență personală, dar și de contextul social, economic, politic, cultural și organizațional în care evoluează.*

Detaliind implicațiile acestei definiții, vom sublinia faptul că orice carieră este rezultatul intercondiționării a cel puțin trei categorii de factori:

a) *factori psihoindividuali*, ținând de aptitudini, înclinații, motivații, vocație, cunoștințe acumulate și abilități câștigate, susținute și structurate de un set axiologic specific fiecărei persoane;

b) *factori psihosociali*, constând din influențele formative ale grupurilor de apartenență și de referință, precum și din modelele de reușită profesională și socială oferite de mediul social imediat;

c) *factori macrosociali contextuali*, de ordin economic, politic, cultural și organizațional, care oferă fondul fiecărei evoluții personale.

Formarea și evoluția carierei sunt strâns condiționate de o structură importantă a personalității, aceea a *identității vocaționale*: adică a identității de sine centrată pe dimensiunea profesiei și a carierei, ambele susținute de motivații și valori specifice. Conform studiilor lui **E. Super**, valorile au un rol major în dezvoltarea carierei, în special cele legate de muncă și reușită socială. După cum s-a arătat, valorile generale pot fi definite ca scopuri dezirabile, trans-situaționale, care au statutul unor principii care ghidează viața oamenilor. În acest sens, valorile muncii, sunt expresia modului cum se particularizează valorile generale în contextul activității profesionale.

Alegerea carierei, sub influența factorilor menționați mai sus, se poate face în următoarele moduri principale:

1. *Alegerea vocațională*, bazată pe autocunoaștere, motivații și înclinații către o anumită formă de activitate, prin care adolescentul sau tânărul are credința că se poate actualiza și valoriza superior. Această formă de opțiune are la bază un set de valori generale și ale muncii, o puternică motivație intrinsecă și aspirații profesionale înalte. Este varianta care conduce de regulă la creație și obținerea unor performanțe profesionale și sociale înalte.

2. *Alegerea instrumentală*, în care profesiunea este văzută ca un mijloc de a obține avantaje materiale sau de statut, fără să existe un real fond vocațional; în acest caz, este vorba de o opțiune deliberată pe baza unei motivații predominant extrinseci, fără conotații axiologice reale, în afara de cele de ordin material.

3. *Alegerea fortuită*, în care contextul și întâmplarea sunt cele care determină alegerea unei cariere, fără o bază cognitivă reală, atât în ceea ce privește autocunoașterea propriilor aptitudini, cât și caracteristicile profesiei alese. De cele mai multe ori, această formă de opțiune profesională are rezultate relativ negative, deși există cazuri cu totul aleatoare în care se descoperă pe parcurs compatibilități între cerințele specifice profesiei (psihoprofesiograma) și profilul aptitudinal și motivațional al persoanei (psihograma).

4. *Alegerea impusă*, în care decizia privind profesia aparține altcuiva decât celui în cauză: părinți, tutori, specificul zonei rezidențiale ș.a. Neexistând nicio formă de implicare personală, singura formă de motivație care susține efortul profesional este de natură extrinsecă, de ordin material.

În ceea ce privește alegerea vocațională a carierei, singura care este dezirabilă pentru filosofia organizațională contemporană, aceasta implică prezentarea unor noțiuni adiacente, cum sunt cele de identitate vocațională, explorarea carierei, gestionarea previzională a carierei ș.a.

Identitatea vocațională, care stă la baza formării și evoluției carierei, și care este una dintre dimensiunile identității sociale a persoanei, se constituie în timp, prin parcurgerea mai multor etape.

Astfel, în concepția lui Super (1980), influențele externe și combinarea diferitelor roluri în viața unei persoane pot determina mișcarea acesteia în diferite direcții de-a lungul stadiilor de dezvoltare socială și profesională. Rolurile pot interacționa între ele și pot susține, compensa sau completa evenimentele din plan ocupațional, pot fi neutre sau pot, atunci când intră în conflict, să submineze planurile și deciziile legate de carieră ale unei persoane. În fiecare dintre stadii, persoana este pusă în fața unor sarcini ocupaționale care trebuie îndeplinite dacă se dorește trecerea spre stadiul următor. Aceste etape sunt următoarele:

Cristalizarea preferințelor legate de carieră (14-18 ani) : Dezvoltarea și planificare unui scop vocațional experimental, bazat în principal pe informații din mediul înconjurător și pe modelele de rol. Anii de sfârșit ai acestei perioade sunt mult mai focalizați pe un scop definit.

Specificarea preferințelor legate de carieră (18-21 ani): Scopurile vocaționale devin ferme și se trece la acțiune în sensul îndeplinirii acestora.

Implementarea preferinței pentru carieră (21-24): Obținerea pregătirii profesionale necesare, dar și a educației generale pentru îndeplinirea scopurilor propuse și angajarea într-un domeniu profesional relevant.

Stabilizarea carierei (25-35 ani): Activitate efectivă în respectivul domeniu profesional, care va conduce la confirmarea sau schimbarea carierei.

Consolidarea statutului și avansarea (peste 35 de ani) : Avansarea în carieră, pe fondul consolidării statutului profesional și social.

Pe baza unei abordări complementare, **Ginsberg** (1980) consideră că procesul formulării opțiunilor profesionale implică trei stadii și anume:

1. *Stadiul fantezist* (3-10 ani) – în care copilul se identifică cu diverse persoane semnificative din mediul său familial sau școlar, inclusiv în planul ocupațiilor, așa cum le poate percepe la acest nivel de dezvoltare; apar mai

multe preferinţe vocaţionale, pe care copilul le exprimă prin joc, imitând comportamente concrete observate. Este un stadiu important în ceea ce priveşte dezvoltarea vocaţională, deoarece exersează şi întăreşte dorinţa copilului de a avea o ocupaţie când va creşte şi îl pregăteşte psihologic pentru luarea deciziilor în acest domeniu. Odată cu înaintarea în vârstă, aceste preferinţe se diferenţiază, în mare parte şi datorită influenţei şcolii, care îl face pe copil să îşi înţeleagă aptitudinile, preferinţele şi valorile proprii.

2. *Stadiul alegerii bazate pe interese* (11-16/17 ani) – debutul adolescenţei ar trebui să însemne şi debutul comportamentului de tip explorator în ceea ce priveşte propriile interese vocaţionale; adolescenţii experimentează activităţi diverse şi încep să înţeleagă relaţia dintre interese şi aptitudini precum şi necesitatea de a tine seama de aceasta în alegerile educaţionale şi profesionale. Adesea apar pendulări între diferite alegeri care pot fi pe rând adoptate sau abandonate iar interesele pot să nu corespundă întotdeauna aptitudinilor proprii, ci mai degrabă aspiraţiilor generale de viaţă care se dezvoltă mai intens în această perioadă.

3. *Stadiul realist* (18-25 ani) – când identitatea vocaţională se cristalizează şi se particularizează prin pregătirea profesională; apare o viziune de ansamblu asupra factorilor care influenţează alegerea traseului educaţional şi profesional iar deciziile sunt mult mai pragmatice şi mai realiste. Pot apare şi subidentităţile profesionale şi socio-culturale, cu roluri şi statusuri asociate, care presupun cunoştinţe, aptitudini şi abilităţi adecvate.

Explorarea carierei. Evoluţia carierei implică deseori şi un proces adiacent, acela al explorării oportunităţilor sociale şi profesionale, având ca scop avansarea în carieră, chiar dacă poate fi vorba de schimbarea cursului şi conţinutului acesteia. În acest sens, se caută informaţii noi care pot conduce la rezolvarea unor probleme ale unui anumit moment profesional, sau se caută noi domenii de activitate, pe baza unei mai bune cunoaşteri de sine şi eventuala relevare a noi aptitudini şi abilităţi. Este un proces numit adesea „de explorare a carierei", care poate dura chiar întreaga viaţă, ca urmare a procesului mai larg de învăţare, adaptare la schimbare şi dezvoltare personală.

Din această perspectivă, explorarea carierei apare ca un proces psihologic continuu, implicând căutarea de informaţii, testarea unor noi ipoteze despre sine şi despre mediul social şi profesional, sau reinterpretarea şi valorizarea unor experienţe anterioare. Proces care are ca rezultat creşterea nivelului de autocunoaştere şi a conştiinţei de sine şi mediu.

În literatura de specialitate vom întâlni diferite concepţii asupra conţinutului procesului de explorare a carierei, ce cele mai multe ori având un caracter complementar. Astfel, **Taveira** (2003) identifică patru concepţii principale asupra explorării carierei, fiecare având implicaţii practice directe - şi anume:

1. Explorarea carierei este văzută ca un comportament de căutare a informaţiilor şi opiniilor avizate aferente unor profesii şi activităţi, sau de rezolvarea problemelor legate de carieră. Este modalitatea de a identifica un spaţiu profesional virtual, în care informaţia este decisivă pentru formularea unei preferinţe profesionale, fiind specifică unei faze evolutive iniţiale.

2. O a doua abordare consideră procesul de explorare ca fiind o parte a aceluia mai larg, de luare a deciziei în privinţa carierei, implicând identificarea şi evaluarea opţiunilor precum şi comportamente de căutare a informaţiei.

3. A treia abordare îşi are originea în teoriile normative cu privire la carieră şi consideră explorarea carierei ca fiind un stadiu de sine stătător, de importanţă majoră, un stadiu ce se derulează în adolescenţă, având ca sarcină principală cristalizarea, alegerea şi implementarea unei alegeri ocupaţionale.

4. Cea de-a patra abordare, cea modernă, consideră că explorarea carierei se derulează de-a lungul întregii vieţi însoţind învăţarea şi dezvoltarea în carieră. Abordarea modernă descrie explorarea carierei ca pe un proces psihologic în care au loc acţiuni complexe de căutare a informaţiei, testări ale ipotezelor cu privire la sine şi la mediu, interpretarea şi recrearea experienţelor trecute şi prezente, proiectarea în viitor.

După cum remarca autorul citat, explorarea de sine şi explorarea mediului sunt două procese aflate în strânsă conexiune şi de aceea sunt considerate ca fiind dimensiuni ale aceluiaşi concept: explorarea carierei. Ceea ce face diferenţa între acest concept şi cel de explorare identitară generală este natura scopurilor exploratorii şi nu conţinutul sau contextul activităţii. Explorarea carierei înseamnă prezenţa unor comportamente orientate spre scopuri; simpla căutare a informaţiei sau auto-evaluarea nu înseamnă că persoana se află în explorare. În ceea ce priveşte vârsta, **Taveira** consideră că adolescenţii mai în vârstă şi adulţii tineri sunt mult mai angrenaţi în comportamente de explorare a sinelui şi a mediului, aspect care trebuie avut îb vedere de către responsabilii recrutării resurselor umane.

În urma unor studii sistematice, **Taveira** (2003) identifică patru profile distincte, care reflectă relaţia dintre explorarea carierei, identitatea vocaţională şi indecizia legată de carieră, şi anume:

1. *Explorare încrezătoare*: identitate dobândită / indecizie scăzută. Adolescenţii care se regăsesc în această categorie au aşteptări pozitive legate de lumea muncii cred, în valoare instrumentală a explorării, se implică sistematic şi la un nivel înalt în explorare, au adunat o cantitate mare de informaţii cu privire la ocupaţii şi au o stare de satisfacţie în legătură cu aceasta. Nivelul lor de stres legat de viitoarea carieră este cel mai scăzut, atât în ceea ce priveşte activităţile exploratorii, cât şi luarea deciziilor. Acest tip de profil indică o configuraţie favorabilă explorării carierei, datorită credinţelor şi reacţiilor pozitive faţă de procesul de explorare în general şi a carierei în particular. Grupa de vârstă inclusă în acest profil: 16-22 ani, de ambele sexe.

2. *Explorare anxioasă*: moratoriu şi forcludere-moratoriu / indecizie crescută. Adolescenţii incluşi în acest clustere au cele mai puternice credinţe legate de procesul de explorare şi sunt profund implicaţi în explorarea sistematică şi intenţionată a alternativelor privind cariera şi mai ales în auto-explorare. Ei au o stare de satisfacţie legată de informaţiile pe care le-au adunat cu privire la carieră în urma procesului de explorare dar manifestă un nivel crescut de stres în legătură cu activităţile exploratorii şi cu luarea deciziilor în domeniu. Această categorie include majoritatea adolescenţilor cu vârsta cuprinsă între 13 şi 14 ani, de ambele sexe.

3. *Explorare orientată de gen*: moratoriu / nivel de indecizie foarte înalt. Adolescenţii incluşi în acest profil au cele mai negative credinţe legate de

lumea muncii, în ciuda faptului că sunt conştienţi de importanţa stabilirii preferinţelor ocupaţionale şi a procesului de explorare. Ei manifestă nivele scăzute de activare a explorării de sine şi a mediului, raportează satisfacţie scăzută în ceea ce priveşte obţinerea de informaţii despre carieră şi nivel crescut de stres legat de activităţile de explorare şi de luare a deciziilor. În acest cluster s-au înscris majoritatea fetelor din grupul de studiu cu vârste cuprinse între 13-14 ani şi 16- 17 ani. În ceea ce priveşte identitatea vocaţională, adolescentele incluse în acest grup se situau în moratoriu sau identitate difuză: absenţa angajamentelor privitoare la carieră sau dificultatea stabilirii ferme a unor asemenea angajamente. Indecizia vocaţională atinge cel mai înalt nivel iar aşteptările de la piaţa muncii au un nivel foarte scăzut. Aceşti adolescenţi acordă o mare importanţă procesului de explorare şi de stabilire a ţelurilor pentru carieră, dar sunt puţin capabili să îşi activeze comportamentele exploratorii. Manifestă insatisfacţie crescută legată de informaţia despre posibilele alternative ocupaţionale, precum şi nivele ridicare de anxietate şi indecizie cu privire la activităţile de explorare şi de luare a deciziilor. Taveira enunţă ipoteza conform căreia calitatea procesului de explorare a carierei la aceşti adolescenţi a suferit influenţe negative din partea unor factori de natură social-cognitivă legaţi de gen.

4. **Explorare amânată**: difuziune şi forcludere-difuziune / indecizie scăzută. Caracteristicile acestui profil sunt: credinţe negative legate de explorarea carierei, proces de explorare dezactivat, în special cel de explorare a mediului, nivele scăzute de stres legat de explorare. În acest cluster s-au înscris marea majoritate a băieţilor cu vârsta cuprinsă între 13-14 ani. Acest profil include adolescenţi cu scoruri mari la identitate difuză şi forcludere sau cu scoruri mici la identitate dobândită şi moratoriu. Ei obţin scoruri scăzute la indecizie şi la toate dimensiunile corelate cu explorarea carierei. Modul de rezolvare a chestiunilor legate de identitatea vocaţională este unul foarte pasiv iar motivaţia pentru explorare şi planificare a carierei este scăzută. Majoritatea adolescenţilor incluşi în acest cluster erau elevi de clasa a noua şi mai mici, în general de sex masculin.

După cum se observă pe baza celor arătate mai sus, procesul explorării carierei poate fi deosebit de complex, însă în cadrul acestuia pot fi identificate trei faze principale, operaţionalizate în cadrul modelului PIC (Prescreening, In-depth exploration, Choice), frecvent folosit în practică :

a). *Prescanarea* potenţialelor alternative printr-o căutare sistematică care se bazează pe preferinţele individuale; rezultatul prescanării este un set relativ restrâns de alternative considerate promiţătoare. Prescanarea este un proces care se realizează de regulă în cinci paşi : 1). selectarea aspectelor relevante din lista iniţială a potenţialelor alternative; 2). ordonarea aspectelor în funcţie de importanţă; 3) definirea gradului de acceptabilitate pentru cele mai importante aspecte ale alternativelor; 4) compararea scalei individuale de acceptabilitate pentru alternativele luate în considerare şi caracteristicile acestora, precum şi eliminarea alternativelor incompatibile; 5) dacă lista ocupaţiilor rămase este prea lungă se revine la primul pas; dacă nu, se trece la analiza senzitivă, care presupune verificarea sensibilităţii alternativelor rămase la posibilele schimbări în preferinţe, rezultatul fiind lista alternativelor promiţătoare. Multe dintre deciziile eronate privind cariera provin dintr-o scanare incompletă sau inadecvată a câmpului de oferte profesionale.

b). *Explorarea* în adâncime a alternativelor promiţătoare, inclusiv a posibilităţilor de a le actualiza; ca rezultat se obţin câteva alternative considerate cele mai potrivite. Explorarea în adâncime se poate desfăşura conform următoarei scheme logice, în care se caută răspunsurile adecvate la o serie de întrebări: 1) Din seria de alternative promiţătoare, care mi se potriveşte mai bine, în ceea ce priveşte interesele, aspiraţiile şi aptitudinile mele? 2) Care este gradul de compatibilitate cu preferinţele mele actuale şi de perspectivă? 3) Deţin mijloacele concrete de a-mi obiectiva preferinţa? 4) Care sunt perspectivele profesionale şi sociale în respectivul domeniu? Există elemente care ar putea afecta negativ sau contracara alegerea făcută? Pe baza unei analize de acest gen, se poate stabili un evantai şi mai restrâns de opţiuni considerate favorabile, în contextul dat.

c). *Alegerea* celei mai potrivite alternative, bazată pe analiza realizată la punctul anterior. Scopul acestei etape este de a alege cea mai potrivită carieră luând în considerare aspiraţiile, interesele, înclinaţiile şi capacităţile reale ale unei persoane, precum şi şi de a selecţiona variante de rezervă. Este momentul implicării totale în acţiuni care să conducă la realizarea optimă a variantei alese, păstrând însă deschis interesul şi pentru variantele de rezervă.

Teoriile şi tipologia carierelor. Complementar problematicii referitoare la definirea carierei şi a noţiunilor adiacente, precum şi a identificării proceselor care conduc la formularea opţiunilor profesionale, este aceea a tipurilor generice de profesiuni şi activităţi profesionale. Vom prezenta două dintre teoriile şi tipologiile aferente acestora, pe care le considerăm a avea cea mai mare relevanţă pentru practica organizaţională.

A). *Tipologia carierelor* propusă de **J. Holland**, care are la bază ideea că fiecare domeniu principal de activitate solicită un profil specific al personalităţii; iar persoanele – la rândul lor – aleg acele domenii în care „se regăsesc", prin existenţa unei compatibilităţi între exigenţele profesionale şi profilul personalităţii lor. În consecinţă, tipurile de cariere propuse de autor au la bază de fapt profilurile generice ale personalităţii celor implicaţi în construirea unei cariere de vocaţie, şi anume :

1) *Tipul realist* : caracterizat prin înclinaţii şi aptitudini pentru activităţile practice, de ordin tehnic, mecanic sau constructiv, în care interesele de ordin cognitiv sau teoretic sunt relativ slab reprezentate. Persoanele din această categorie u o dexteritate deosebită în activităţile practice cu diferite obiecte, mecanisme sau instalaţii, desfăşurate într-un mediu ordonat, fără solicitări de ordin creativ sau interpretativ. De multe ori aceste persoane sunt mai puţin sociabile, retrase sau timide, relativ conformiste, însă cu interese materiale bine conturate. Preferă activităţile social-educative şi practic-aplicative.

2) *Tipul convenţional* : se remarcă printr-un spirit ordonat şi conformist, cu un spirit critic accentuat în ceea ce priveşte rezultatele activităţii, preferând activităţile practice într-un mediu stabil şi lipsit de riscuri, neprevăzut şi care să solicite iniţiative ; pun accentul pe ordine şi

stabilitate, fiind sociabile şi cu tendinţe sumisive. Performanţele cele mai bune sunt obţinute în activităţi algoritmizate şi repetitive, care necesită calcule, sistematizări, ordonări , în afara unui mediu competiţional deosebit;. Preferă activităţi în domeniul economico-financiar şi administrativ, evitând domeniile artistice sau slab structurate.

3) *Tipul social* : se caracterizează prin interese deosebite pentru domeniile care implică relaţii interpersonale intense, fiind persoane sociabile, empatice, autonome, cu deosebite capacităţi de comunicare şi influenţare a celor din jur. Preferă mediile de lucru informale, slab structurate normativ şi fără un control prea riguros. Preferă activităţi care solicită implicare emoţională, relaţionare socială intensă, implicare interpersonală şi altruism. Le sunt potrivite activităţile de consiliere, conducere, marketing, asistenţă socială sau terapeutică.

4) *Tipul artistic* : se evidenţiază prin intuiţie, imaginaţie, fantezie creatoare, sensibilitate emoţională şi spirit nonconformist. Persoanele din această categorie au o mare capacitate de transfigurare a realităţii, prin relevarea aspectelor inedite şi de subtilitate, sugerând interpretări care transcende banalul şi cotidianul cenuşiu. Preferă activităţile nesistematizate, nealgoritmizate, care solicită imaginaţie, intuiţie şi independenţă. Sunt persoane introiective, cu un fond emoţional foarte bogat, care preferă relaţiile interpersonale directe, însă fără simţ practic şi organizatoric. Sunt indicate activităţile din domeniul lingvistic-literar, artistic, modă, design, publicitate şi mass-media.

5) *Tipul întreprinzător* : îi este caracteristică înclinaţia către acţiune şi inovare, în scopul obţinerii unor avantaje sau rezultate concrete, chiar în condiţii de competitivitate şi riscuri previzibile. Sunt persoane independente, cu capacităţi de decizie promptă, intuiţie practică şi economică, precum şi cu disponibilităţi de relaţionare eficientă, direcţionată preponderent în sensul obţinerii unor avantaje personale; sunt persoane optimiste, cu încredere în forţele proprii, dar şi în şansa celor ce acţionează – în dauna unor atitudini dubitative şi de evitare a riscului. Preferă poziţiile de conducere şi acţiunile directe, manifestând puternice nevoi de autovalorizare şi recunoaştere socială. Sunt indicate activităţile care solicită calităţi de iniţiator, conducător, organizator şi coordonator, care implică capacităţi de decizie şi asumare a riscului.

6) *Tipul investigativ* : se remarcă prin spirit analitic şi independent, originalitate în gândire, înclinaţii spre cunoaşterea şi interpretarea nuanţată a situaţiilor şi evenimentelor cu care se confruntă, însă fără spirit practic-aplicativ. Nu suportă activităţile stereotipe şi interpretările simpliste ale realităţii, având tendinţa de a problematiza excesiv, pe fondul unor interese de relaţionare socială relativ reduse. Sunt indicate activităţile de consultanţă, cercetare şi dezvoltare (v. şi **P. Craiovan**, 84).

B) *Teoria ancorelor*, elaborată de **E. Schein**, are la bază teza conform căreia alegerea şi dezvoltarea unei cariere profesionale sunt rezultatul unui proces de autoevaluare motivaţională şi sincronizare între condiţiile socio-economice şi psihosociale oferite de o anumită carieră, şi vectorii motivaţionali, aptitudinali şi de personalitate ai celor ce optează pentru respectiva carieră. Ancora profesională fixează, stabilizează şi dinamizează persoana într-un anumit domeniu de activitate, în care se simte valorizată şi securizată social. Autorul menţionat identifică opt tipuri de ancore ale carierei, după cum urmează:

1). *Ancora securitate-stabilitate* : este caracteristică persoanelor conformiste şi tradiţionaliste, care acordă o mare importanţă securităţii şi stabilităţii profesionale pe termen lung, în cadrul aceleiaşi organizaţii; în consecinţă, acestea adoptă şi promovează strict valorile şi normele organizaţiei respective. Persoanele bazate pe această ancoră preferă un cadru normativ de retribuţie, promovare şi pensionare foarte riguros şi previzibil, în care să prevaleze criteriul vechimii şi loialităţii faţă de organizaţie. Având în vedere tendinţele actuale manifestate în politica de personal a organizaţiilor, în care se pune accentul pe schimbare, flexibilitate profesională şi autogestionarea previzională a carierei, această ancoră ridică unele probleme de management a resurselor umane, în care criteriile de stabilitate şi siguranţă nu mai au un loc central.

2) *Ancora autonomie-independenţă* : constă în a acorda o valoare prioritară libertăţii de acţiune, în sensul exploatării oricărei oportunităţi în stil şi ritm personal, fără constrângeri şi direcţionări din partea unor factori externi. Aici se preferă angajamente circumstanţiale, pe termen relativ scurt, în care beneficiile să fie direct proporţionale cu performanţele obţinute personal, recunoscute explicit de colegi şi superiori, fără condiţionări de ordin normativ sau colectivist. Domeniile cele mai adecvate acestui stil sunt cele artistice, academice, microeconomice, liber-profesionale, proiecte şi servicii la cerere sau activităţi în mass-media.

3) *Ancora competenţă tehnico-funcţională* : în acest caz, vectorii motivaţionali sunt legaţi de conţinutul intrinsec al muncii şi de satisfacţia generată de îndeplinirea îndatoririlor şi funcţiilor statutare. Specializarea diversificată şi continuă, exigenţa profesională şi autocontrolul calitativ, dobândirea de experienţă, recunoaşterea competenţei şi învăţarea continuă sunt valorile dominante în cazul persoanelor ghidate de această ancoră. Se preferă acordarea stimulentelor în funcţie de performanţe şi de statutul profesional individual. Domeniile de activitate indicate sunt cele din cercetare, antreprenoriat, conducere de proiecte, consiliere etc.

4) *Ancora competenţă managerială generală*: vectorul motivaţional dominant este legat de dorinţe de a conduce, coordona şi controla, pe baza unei competenţe manageriale recunoscute. Având o orientară profesională mai superficială în domeniile strict tehnice, persoanele din această categorie au interesul orientat spre coordonarea activităţii grupurilor şi organizaţiilor pe criterii obiective de eficienţă şi recunoaştere socială. Sunt persoane energice, cu o mare capacitate de analiză a situaţiilor complexe şi de luare a unor decizii cu asumarea de responsabilităţi. Sun indicate activităţile de conducere şi de iniţiere a unor proiecte, identificându-se deseori cu organizaţia şi succesele acesteia.

5) *Ancora creativității tehnice și antreprenoriale* : constă într-o puternică motivație pentru inițiativă și creativitate, obiectivate în realizări tehnice, sisteme organizaționale sau proiecte personale de orice fel. Aici vom întâlni persoanele cu inițiativă, care și-au demarat propriile lor afaceri, sau s-au implicat în diferite activități care presupun inițiativă și creativitate, chiar dacă aceste activități se desfășoară în cadrul unor organizații deja constituite; caz în care solicită libertatea de acțiune și recunoașterea contribuțiilor personale. Sunt persoane recomandate în activitățile de cercetare și proiectare tehnică sau organizațională.

6) *Ancora „stil de viață"* : este expresia integrării carierei în concepția generală despre viață a persoanei, realizându-se astfel o armonizare a vieții private cu viața profesională. Acest mod de a percepe cariera presupune o integrare a valorilor sociale, familiale, personale și profesionale într-un sistem axiologic coerent, care să orienteze în mod flexibil întreaga concepție de viață și de muncă a persoanei. Raportarea la organizație se face în termeni noi, în care membrii sunt mai independenți, având la dispoziție mai multe opțiuni, iar organizația mai atentă să-și păstreze angajații cei mai valoroși.

7) *Ancora umanist-altruisă* : are ca element definitoriu dorința persoanei ca prin activitatea sa să servească o anumită cauză implicând adeziuni axiologice înalte. Cariera nu este ghidată în primul rând o anumită competență specializată, ci de șansa ca prin activitatea sa persoana să realizeze obiective umaniste, implicând altruism, protecția celor defavorizați, protecția naturii, promovarea principiilor democratice și de integrare culturală etc.

8) *Ancora „provocare pură"* : constă în dorința persoanei de a se confrunta cu limitele sale, pe baza credinței că prin voință și talent poate realiza orice își propune. În consecință, va căuta permanente provocări și competiții, viața de rutină fiindu-i de neacceptat. Se caută activități deosebite prin noutatea, dificultatea și solicitările pe care le implică, acestea fiind văzute ca modalități de autorealizare și valorizare socială. Cariera este văzută ca o aventură.

C). *Tipologia orientărilor în carieră*, propusă de **W. Driver**, având la bază dinamica și modul de realizării carierei în timp. Sunt identificate patru tipuri de orientare în carieră, având drept criteriu dinamica acesteia. Acestea sunt:

1). *Orientarea tranzitorie* : în care au loc schimbări frecvente ale activităților profesionale, urmărindu-se beneficii materiale cât mai mari, provocări profesionale noi, dorința de varietate sau condiții de muncă satisfăcătoare. Persoanele din această categorie sunt fie cele care au dificultăți de adaptare socială și profesională, fie cele care simt nevoia de schimbare ca o modalitate de a se împlini și de a găsi noi oportunități sociale și profesionale. Ancora specifică acestei orientări este cea a autonomiei-independenței.

2). *Orientarea homeostatică* : care presupune o angajare profesională pe termen lung, evitarea schimbărilor și incertitudinilor aduse de schimbarea locului de muncă. Se caută o stabilitate a locului de muncă, criterii clare de promovare, relații interpersonale pozitive și stabile, precum și un climat organizațional compatibil cu valorile morale, religioase și familiale ale persoanei. Persoanele din această categorie au o puternică nevoie de stabilitate socială, prin evitarea oricărei incertitudini existențiale. Ancora specifică este cea a stabilității și cea tehnico-funcțională.

3) *Orientarea spiralată* : constă dintr-un proces ciclic, în care la perioade relativ regulate (5-10 ani) intervin schimbări majore în orientarea carierei. Fiecare ciclu presupune o evoluție profesională relativ constantă, atingându-se un anumit prag de competență și împlinire „locală", după care intervine o nouă opțiune profesională și chiar rezidențială, în care procesul se repetă. Ancora specifică este cea a independenței, spiritului întreprinzător și creativ.

4) *Orientarea liniară* : în care stabilitatea organizațională și progresul profesional constant reprezintă trăsătura dominantă și dezirabilă. Puterea de muncă, dorința de avansare, identificarea cu organizația și construirea unui sistem relațional stabil sunt valorile dominante în acest caz. Persoanele din această categorie sunt caracterizate prin consecvență, încredere în forțele proprii, loialitate, care evită incertitudinile schimbării. Ancora specifică acestei orientări este cea managerială și cea a competenței tehnico-funcționale.

După cum se observă, fiecare dintre modelele de mai sus evidențiază anumite dimensiuni ale complexului proces de alegere și implicare în construirea unei cariere. Însă, de cele mai multe ori, vom întâlni situații în care trebuie să combinăm mai mulți factori determinanți ai carierei, din cadrul aceluiași model, sau din modele diferite. Astfel, în ceea ce privește conținutul activității profesionale (modelul Holland), pot exista înclinații pentru mai multe dintre tipurile descrise mai sus, alegerea carierei presupunând fie o ierarhizare a factorilor motivaționali, în funcție de forța acestora și compatibilitatea lor cu aptitudinile reale ale decidenților, fie alegerea unei cariere în care se îmbină aceste predispoziții, ori fie o alegere în care să intervină și alți factori determinanți, specifici celorlalte modele menționate. De aici necesitatea unei preocupări pentru *planificarea și gestionarea atentă a carierei*, ca o condiție a împlinirii personale, dar și a îndeplinirii unor exigențe de ordin social.

Planificarea și gestionarea previzională a carierei. După cum a arătat experiența managerială a ultimului secol, obținerea unor performanțe organizaționale superioare nu este posibilă fără o bună acordare și coordonare între interesele generale ale societății, obiectivele pragmatice ale organizațiilor și interesele personale și psihosociale ale angajaților. În acest cadru, o politică coerentă d gestionare a resurselor umane și de planificare științifică a carierelor se impune cu necesitate, cu efecte benefice în toate planurile.

Planificarea și gestionarea carierelor trebuie să se desfășoare pe trei planuri complementare: 1) planul deciziilor strategice privind dezvoltarea scoio-economică a unor regiuni intra- și interstatale; 2) planul estimărilor și deciziilor organizaționale, vizând situația prezentă și evoluțiile viitoare; 3) planul opțiunilor individuale, pe baza înclinațiilor, motivațiilor, aptitudinilor și circumstanțelor specifice fiecărei persoane angrenate în activități profesionale.

a) *Planificarea individuală a carierei* este rezultatul unui proces care solicită o puternică implicare personală, prin parcurgerea următoarelor faze:

- Autoobservarea și autoevaluarea, pentru a se descoperii acele înclinații, aptitudini și capacități care ar favoriza valorizarea personală și obținerea unor performanțe superioare într-un anumit domeniu de activitate. Aici este nevoie de obiectivitate și realism în evaluarea performanțelor, dar și de un sprijin calificat din partea cabinetelor psihologice și a eventualilor mentori.

- Analiza contextului social-economic general şi a celui local, precum şi a situaţiei personale în care se găseşte fiecare decident. Se obţine astfel o imagine sintetică asupra şanselor reale ale decidentului de a se implica pe o anumită direcţie de valorificare a înclinaţiilor şi aptitudinilor sale.
- Crearea şi exploatarea oportunităţilor intra- şi inter-organizaţionale, printr-o activitate sistematică de recoltare a informaţiilor privind proiectele de dezvoltare locală şi regională; înfiinţarea unor noi organizaţii, dezvoltarea şi transformarea altora; necesarul de cadre şi specialităţi în anumite momente, în cadrul aceleiaşi organizaţii sau pe plan local; posibilităţile de transfer între diferite departamente, secţii sau ateliere.
- Luarea deciziilor şi stabilirea obiectivelor concrete, având în vedere criterii de ordin material, rezidenţial, familial, sau legate de şansele de perfecţionare profesională şi promovare. Aceste obiective pot fi eşalonate pe termen imediat, mediu sau lung, avându-se în vedere continuitatea. coerenţa şi compatibilitatea acestora.
- Planificarea demersurilor aferente deciziilor luate, luându-se în considerare necesarul de resurse psihofizice, materiale şi de timp, astfel încât termenele fixate să fie respectate.
- Realizarea obiectivelor, prin depunerea unor eforturi sistematice şi bine coordonate, pe baza unui feed-back constant referitor la efectele acţiunilor întreprinse; este necesar un efort susţinut pe linia informării, instruirii şi perfecţionării profesionale, dar şi pe direcţia unei autoevaluări în act, care poate conduce chiar la schimbarea sau modificarea unor obiective sau etape.

b) Planificarea organizaţională a carierei constă dintre activitate continuă de evaluare a resurselor umane existente, a necesarului în raport cu obiectivele şi evoluţiile viitoare ale organizaţiei, a disponibilităţilor de personal pe plan intern şi local, precum şi a modului cum pot fi armonizate exigenţele organizaţionale cu aspiraţiile şi nevoile personale ale angajaţilor.

Planificarea organizaţională a carierelor presupune luarea în considerare a următoarelor aspecte de ordin general:

- Perfecţionarea continuă a personalului în vederea creşterii performanţelor, prin intermediul unor cursuri de specializare, instruire asistată ş.a..
- Identificarea modalităţilor de creştere a randamentului prin intermediul unor acţiuni de reorganizare şi optimizare a structurilor existente.
- Efectuarea de analize şi prognoze privind evoluţia spaţiului tehnologic, economic şi social, cu impact asupra evoluţiilor viitoare ale organizaţiei.
- Estimarea nevoilor de personal, din punct de vedere cantitativ şi calitativ, în raport cu obiectivele prognozate ale organizaţiei.
- Evaluarea potenţialului uman existent, în raport cu respectivele prognoze de dezvoltare organizaţională, dar şi în raport cu dinamica naturală a personalului.
- Pregătirea strategiilor de recrutare şi formare a personalului existent şi a celui preconizat, pe diferite scenarii de lucru.
- Asigurarea unui climat organizaţional favorabil schimbărilor şi evoluţiilor preconizate, astfel încât să apară un sprijin colectiv în acest sens (v. 64; 329).

9.6. Fenomene psihosociale specifice organizaţiilor.

Interacţiunea dinamică dintre multitudinea de structuri, procese şi factorii psihosociali care acţionează în cadrul organizaţiilor va determina apariţia unor serii de fenomene psihosociale, direct constatabile prin efectul lor asupra conduitelor personale, comportamentului organizaţional şi performanţelor individuale, de grup şi organizaţionale. Cele mai importante dintre aceste fenomene sunt următoarele: stresul organizaţional şi epuizarea fizică, conflictele intra- şi inter-organizaţionale, satisfacţia profesională şi socială, migraţia personalului, climatul psihosocial, moralul, comportamentele contraproductive, exacerbarea emoţională şi cultura organizaţională.

9.6.1. Stresul organizaţional şi oboseala psiho-fizică.

Conform unei accepţii clasice, stresul *reprezintă starea în care se găseşte un organism ameninţat de dezechilibru, ca urmare a acţiunii unor factori sau condiţii care afectează mecanismele sale de autoreglare homeostatică.* Este rezultatul unei suprasolicitări căruia organismul nu-i mai poate face faţă, rezultând o stare specifică de epuizare a resurselor adaptative (**H. Selye**, 1976).

Instalarea stresului presupune parcurgerea următoarelor faze: 1) reacţia de *alarmă*, în care organismul detectează agentul stresor şi se pregăteşte să-i facă faţă; 2) reacţia de *rezistenţă*, în care sunt mobilizate resursele psihofizice şi de adaptare de care organismul dispune; 3) reacţia de *epuizare*, în care resursele de adaptare şi apărare ale organismului sunt depăşite, datorită intensităţii şi persistenţei agentului stresor. Ca urmare a acestei procesualităţi, stresul se poate întâlni sub două forme: a) *eu-stresul*, care are un rol pozitiv, prin asigurarea condiţiilor optime de răspuns la acţiunile mediului, când intensitatea factorilor incitatori nu depăşeşte o limită critică; b) *distresul*, asociat reacţiei de epuizare, când factorii agresori au o intensitate la care organismul nu mai poate face faţă.

Agenţii stresori pot fi de natură: a) fizică (poluare sonoră, frig, aglomeraţie, iluminare necorespunzătoare ş.a.); b) chimică (noxe, otrăvuri); c) biologică (produse alimentare infestate sau rezultate prin mutaţii genetice insuficient controlate); d) psihologică (emoţii puternice, conflicte şi confruntări, relaţii interpersonale tensionate, eforturi psihice excesive, evenimente personale traumatizante etc.); e) organizaţională (cadru normativ inadecvat, solicitări excesive, climat negativ, disfuncţionalităţi organizatorice ş.a.); f) socio-culturali (factori economici defavorizanţi, sistem politic autoritar-autocrat, conflicte sociale, incertitudini privind viitorul, violenţă, poluare culturală etc.).

În cadrul organizaţiilor, distresul poate fi provocat de o multitudine de factori , care pot fi grupaţi în următoarele categorii (v. şi 14, pg.548) :

- *Condiţiile fizice şi tehnice de desfăşurare a activităţii*: efortul excesiv şi ritmul muncii; condiţii fizice şi ambientale nefavorabile; muncă stereotipă şi monotonă; tehnică depăşită, inadecvată sarcinilor impuse; munca de noapte; program de lucru nenormat; organizare defectuoasă a muncii.
- *Disfuncţionalităţi organizatorice de ordin general*: organigrame disfuncţionale; ambiguitatea funcţiilor fiecărui post; suprapuneri de atribuţii şi responsabilităţi; reţele de comunicare inadecvate ş.a..

- *Natura relațiilor la locul de muncă*: relații interpersonale tensionate; conflicte intra- și inter-grupale; incongruența structurilor de grup (în special în raport cu structura socioafectivă); conflictele de rol; stil de conducere autoritar, arbitrar sau inadecvat al liderului; discriminări între angajați pe diferite criterii (sex, vârstă, nivel de instrucție ș.a.).
- *Dinamica și perspectivele carierei* : ambiguitatea criteriilor de promovare; lipsa oportunităților și a proiectelor de perfecționare; insecuritatea locurilor de muncă; efecte nocive ale locului de muncă asupra sănătății.
- *Natura climatului psihosocial* : climat organizațional tensionat determinat de oricare dintre factorii săi generativi; moralul scăzut al angajaților; leadership autoritar, care exclude consultarea și informarea membrilor; decizii arbitrare și nefundamentate.
- *Relația muncă-famile-rezidență* : lipsa aprecierii și suportului familial pentru activitatea desfășurată; timpul redus acordat familiei, rezidență inadecvată impusă de activitate; retribuție insuficientă pentru nevoile familiei; transferul stărilor tensionate aferente activității asupra familiei.

Oricare ar fi cauzele distresului, acesta are influențe semnificative în următoarele planuri: performanța profesională și socială a organizației; climatul psihosocial; calitatea relațiilor interpersonale, intra- și extra-organizaționale; starea de bine și de sănătate fizică și psihică a angajaților. Dintre aceste influențe, cea mai bine studiată și documentată este influența distresului asupra stării de sănătate, în principal asupra incidenței bolilor cardio-vasculare, asupra funcțiilor sexuale, precum și asupra apariției nevrozelor și depresiilor. *La limită, asociindu-se cu stări de epuizarea fizică și psihică, stresul poate provoca chiar decesul unor persoane mai vulnerabile*, cum au fost câteva cazuri semnalate recent și la noi în țară (2009-2010).

Având în vedere efectele drastice ale stresului, se impun strategii de prevenire, combatere și gestionare a stresului profesional și organizațional; acțiuni și strategii care trebuie să se desfășoare atât la nivel social și organizațional, cât și la nivel individual. Aceste strategii de prevenire și gestionare a distresului sunt subsumate conceptului modern de *coping*.

Copingul este un concept care poate fi interpretat atât ca mecanism de apărare al personalității, cât și ca strategie de prevenire și gestionare a acțiunii unor factori cu efect nociv asupra persoanei, în primul rând a stresului. Deci, copingul poate vi văzut atât ca o „dispoziție" a personalității, fiind condiționat de o serie de factori psihoindividuali, cât și ca un comportament de evitare, factorii contextual-situaționali fiind cei care îl influențează în cea mai mare măsură. Dintr-o altă perspectivă conceptuală, de poate discerne *copingul „asimilativ"* și *copingul „acomodant"*, evocând într-un fel teoria lui **Piaget**. Cel asimilativ implică adaptarea mediului la sine, în timp ce al doilea susține adaptarea persoanei la mediu. Aceste două modalități pot apărea în ordine, una după alta: de pildă, o persoană ar putea să încerce să schimbe cererile mediului, apoi să se schimbe sau să inducă punctul său de vedere asupra situației (**Brandtstater**, 1992). Însă, în esența sa, copingul este văzut ca strategie specifică de contracarare a influenței unor factori disfuncționali asupra persoanei.

În acest context se pune problema eficacității copir
adaptativă a personalității aflată într-o situație specială. Pent
adoptăm o serie de criterii, fără ca acestea să fie totdeauna p
cazul unor situații limită sau ireversibile (boli grave, ex
stresori etc.) . Dintre aceste criterii, cele mai uzitate sunt ur

- rezolvarea cel puțin parțială a stării conflictuale sau a sit
- reducerea tensiunii psihologice, și menținerea a suportabile, în raport cu situația dată;
- reducerea intensității unor factori fiziologici și biochimici (ritm cardiac, respirație, tensiune arterială etc.);
- o manifestare socială normală, adică adoptarea unui comportament concordant cu normele sociale;
- starea de bine a individului direct confruntat cu situația, dar și a celor vizați sau conectați la aceasta:
- reluarea activităților zilnice care aveau loc înaintea evenimentului stresant;
- eficacitatea percepută: persoana trebuie să aibă cel puțin impresia că modul său de a face față îi este util lui și celor din jur.
- menținerea unei stime de sine pozitive;

Eficiența copingul depinde de procesele și mecanismele psihologice pe care le implică. Aceste mecanisme sunt dintre cele mai diverse, după cum rezultă din sinteza de mai jos, realizată de **M. Miclea** (1995).

Autori:	Mecanisme psihologice implicate în realizarea copingului
Pearlin & Schooler (1978)	Prevenția comportamentală. Negocierea. Acțiunea optimistă. Căutarea unui ajutor. Prevenția cognitivă. Evitarea selectivă. Compararea. Schimbarea valorilor inițiale. Gestiunea reacției emoționale. Controlul sau descărcarea stărilor emoționale. Afișarea neputinței sau încrederii
Lazarus și. Folkman (1986)	Gestiunea problemei. Confruntare. Căutarea suportului social. Căutarea unei soluții raționale. Fuga/evitarea comportamentală. Gestiunea emoțiilor. Represia. Reajustarea evaluărilor inițiale. Reevaluarea resurselor proprii. Autoblamarea.
Folkman & Lazarus (1988;1991)	Confruntare. Distanțare. Căutarea suportului social. Asumarea de responsabilități. Rezolvare planificată a problemei. Reevaluarea favorabilă a problemei. Fuga/Evitarea. Autocontrol.
Billings & Moos 1981)	Căutarea unui ajutor. Împărtășirea experienței cu cei apropiați. Represia. Controlul cognitiv. Căutarea analitică a unei soluții. Evitarea cognitivă.
Roberts & col. (1987)	Rezolvarea rațională a problemei. Analiză logică. Descărcare emoțională. Gestiunea emoțiilor
McCrae (1982)	Retragerea Căutarea unui ajutor. Acțiunea rațională. Evitarea. Evaziunea în droguri sau alcool. Ostilitatea. Perseverențe. Distracția. Autoadaptarea. Umorul. Pasivitatea. Indecizia. Retragerea. Gândirea pozitivă. Gândirea magică. Fatalismul. Evaziunea în imaginar. Credința religioasă Substituția. Uitarea intenționată. Compararea cu ceilalți. Descărcarea sau suprimarea emoțiilor. Abandonare în rutină.

Un coping eficient solicită de cele mai multe ori implicarea simultană sau succesivă a mai multor mecanisme dintre cele menționate mai sus. Profilul personalității și specificul situației sunt cele care condiționează modul de configurare și dinamica acestor mecanisme.

După cum se observă pe baza prelucrării datelor de mai sus, strategiile generale de coping vizează două aspecte complementare: modificarea problemei care se afla la originea stresului şi reglarea răspunsurilor emoţionale asociate acestei probleme, deci modificarea sinelui (**Lazarus şi Folkman,** 1984). La acestea se mai pot adăuga strategiile cognitiv-comportamentale şi cele care vizează obţinerea sprijinului social (v. 143).

Copingul centrat pe problemă vizează reducerea exigenţelor situaţiei şi/sau creşterea propriilor sale resurse pentru a face mai bine faţă la respectivele exigenţe. Viaţa cotidiană oferă numeroase exemple cu acest tip de coping, cum ar fi: negocierea unor conflicte sau a unor plăţi scadente; părăsirea unui loc de muncă atunci când s-a găsit unul mai bine retribuit; consultarea unui medic în caz de boală; perfecţionarea profesională pentru a accede la o poziţie superioară; îmbunătăţirea cunoştinţelor în anumite domenii de interes; construirea un plan de acţiune pentru rezolvarea unei probleme sau, căutarea unor informaţii utile demersului rezolutiv etc.

Copingul centrat pe problemă, denumit adesea şi *coping activ* sau *vigilent*, cuprinde două aspecte principale, cu relaţii de complementaritate :

- ✓ Rezolvarea problemei (căutarea de informaţii aferente situaţiei problematice, elaborarea unor planuri de acţiune ş.a.) ;
- ✓ Înfruntarea / confruntarea cu situaţia (eforturi şi acţiuni directe pentru a modifica termenii problemei sau situaţiei problematice).

Copingul centrat pe emoţie , apreciat adesea ca *„evitant"*, cuprinde diverse tentative ale individului pentru a-şi regla tensiunile emoţionale induse de situaţie. Gestiunea emoţiilor se poate face în diverse moduri : emoţional, fiziologic, cognitiv, comportamental şi mixt. S-au identificat o multitudine de răspunsuri aparţinând acestei categorii. Astfel, **Lazarus şi Folkman** (1984) au obţinut şase categorii de reacţii subiacente copingului centrat pe emoţie:

- ✓ Minimalizarea ameninţării, cu luarea de distanţă : « Am făcut ca şi cum nu s-ar fi întâmplat nimic»; « Mi-am spus că nu este atât de grav», etc.
- ✓ Reevaluarea pozitivă : «Am ieşit mai puternic din această situaţie» ş.a.
- ✓ Autoacuzarea : « Am înţeles că eu eram cel/cea care a creat problema».
- ✓ Evitarea-fugă : « Am încercat să mă simt mai bine apelând la droguri, alcool sau fumat»; «Am încercat să uit totul».
- ✓ Căutarea susţinerii emoţionale : «Am primit şi acceptat simpatia şi înţelegerea unei anumite persoane sau grup».

Copingul bazat pe obţinerea susţinerii sociale corespunde eforturilor subiectului pentru a obţine simpatia şi ajutorul unor persoane sau grupuri. Acest sprijin solicitat nu trebuie să fie confundat cu reţeaua socială căruia îi aparţine persoana şi nici cu susţinerea socială nespecifică, ambele fiind caracteristici generale, reale sau percepute ale anturajului social. Aici este vorba de tentative efective ale unei persoane pentru a obţine atitudini şi informaţii specifice, pentru o anumită situaţie, vizând să primească un ajutor material sau măcar psihic din partea celor din anturajul său . Independent de nivelul de stres prezent în viaţa unei persoane, suportul social constituie un factor protector, în sensul în care ar procura un suport emoţional susceptibil de a întări încrederea în sine şi stima de sine, precum şi la a ridica nivelul de sănătate mentală şi fizică.

Copingul bazat pe terapiile cognitiv-comportamentale presupune schimbarea referenţialelor cognitive, emoţionale, atitudinale şi comportamentale ale persoanei, confruntată cu acţiunea unor factori disfuncţionali şi stresori care i-au afectat conduita psihosocială. Se folosesc o serie de tehnici de desensibilizare, relaxare, reinterpretare şi reprocesarea informaţiilor şi sentimentelor, procese în cadrul cărora atât terapeutul cât şi clientul au un rol activ. Se porneşte de la ideea că orice distorsiune cognitivă şi emoţională este de natură să creeze vulnerabilităţi ale persoane în confruntarea cu anumite situaţii anxiogene sau frustrante, favorizând interpretările exacerbate care îi vor afecta conduita. Copingul dezvoltat pe această bază presupune de fapt o reconstruire a sistemului de reprezentări şi interpretări ale subiectului, astfel încât situaţia disfuncţională să fie percepută dintr-o altă perspectivă, reducându-i sau anulându-i astfel efectele nocive (v. 100; 135; 143).

Oboseala psiho-fizică şi sindromul de epuizare sunt fenomene care afectează drastic performanţa organizaţională, climatul de muncă şi starea de bine a angajaţilor. Sindromul de epuizare, cunoscut în literatura de specialitate şi sub denumirea de *burnout*, constă constă în epuizarea drastică a potenţialului intelectual, emoţional şi de efort fizic, pe fondul unui sentiment de depersonalizare şi scăderea. Acest fenomen reprezintă faza finală a dezadaptării, datorită unui accentuat şi îndelungat dezechilibru între resursele psihofizice ale persoanei şi solicitările activităţii pe care o desfăşoară. Spre deosebire de stres, care numai în anumite cazuri generează sentimente şi comportamente negative, în cazul burnout-ului asemenea efecte sunt totdeauna prezente. Din acest punct de vedere , burnout-ul reprezintă o exacerbare a stării de distres.

În ceea ce priveşte demersurile şi strategiile organizaţionale care vizează prevenirea, combaterea şi managementul stresului ocupaţional, acestea pot fi orientate pe următoarele direcţii principale :

- ✓ Asigurarea unei organigrame riguroase, cu o distribuţie clară a funcţiilor, atribuţiilor, responsabilităţilor, drepturilor şi competenţelor.
- ✓ Elaborarea unui sistem de norme şi reglementări interne nonambigue, cu un suport logic şi funcţional consistent.
- ✓ Asigurarea unui mediu de lucru corespunzător, pe baza prescripţiilor ergonomice şi de igiena muncii specifice activităţii desfăşurate.
- ✓ Adoptarea unui leadership flexibil şi democratic, prin informarea continuă şi antrenarea angajaţilor în analiza unor situaţii şi luarea unor decizii.
- ✓ Elaborarea unei politici de personal transparente, care să permită angajaţilor o reală gestionare previzională a carierei.
- ✓ Evitarea supraîncărcării sau subîncărcării profesionale a angajaţilor, sau impunerea unui timp de lucru arbitrar prelungit.
- ✓ Asigurarea unei asistenţe medicale preventive, mai ales în ceea ce priveşte existenţa unor factori care să favorizeze apariţia unor boli profesionale.
- ✓ Organizarea unor programe recreative şi a unor acţiuni colective de relaxare, care să permită o mai bună cunoaştere interpersonală a angajaţilor.
- ✓ Cunoaşterea situaţiilor particulare ale angajaţilor (condiţii rezidenţiale, dificultăţi familiale, situaţia materială generală etc.).

9.6.2. Conflictele organizaţionale şi mobbingul.

Datorită numărului mare de membri, a complexităţii sarcinilor şi structurilor lor, organizaţiile pot avea un potenţial conflictual relativ ridicat, ceea ce impune o atenţie deosebită la nivelul leadership-ului, datorită efectelor în general negative pe care le generează la nivelul întregului sistem. Într-un sens foarte general, *conflictul organizaţional desemnează opoziţia şi confruntarea deschisă între membri, grupuri şi organizaţii, determinate de antagonisme, reale sau numai percepute ca atare, între interese şi acţiuni individuale şi de grup, considerate la un moment dat ca ireconciliabile.*

Din perspectiva unei concepţii funcţionaliste, conflictele reprezintă o disfuncţionalitate a sistemelor de orientare şi reglare, prin intermediul cărora se asigură consensul asupra valorilor şi normelor care ghidează atitudinile, comportamentele şi normele organizaţionale şi sociale.

Din perspectivă psihosociologică, conflictele sunt rezultatul incongruenţelor şi incompatibilităţilor reale, imaginate sau anticipate între sistemele de reprezentări şi comportamente ale unor entităţi: persoane, grupuri, instituţii.

Forme ale conflictelor organizaţionale. Complexitatea sistemelor organizaţionale şi a proceselor psihosociale implicate în producerea şi manifestarea lor, conflictele se pot prezenta într-un număr relativ mare de forme, nu totdeauna disjuncte, şi anume:

A) După *efectele pe care le generează* pe termen imediat, mediu şi lung, conflictele pot fi *distructive* sau *constructive*.

Conflictele constructive pot fi generate datorită confruntării dintre tendinţele novatoare vizând progresul sau valorizarea superioară a potenţialului individual şi organizaţional, versus tendinţele conservatoare şi disfuncţionale. Tot aici putem include acele opoziţii în care ambele părţi vizează aceleaşi obiective benefice pentru organizaţie, dar prin modalităţi diferite de realizare. Acestea pot fi ţinute sub control, conducând în ultimă instanţă la un progres organizaţional, la creşterea performanţei, îmbunătăţirea climatului psihosocial şi creşterea calităţii relaţiilor interpersonale. Având o intensitate relativ mică şi putând fi ţinute sub control, acestea pot avea ca obiect unele disfuncţionalităţi care apar în mod firesc în cadrul oricărei organizaţii, vizând următoarele aspecte:

- Modul de folosire şi de distribuire eficientă şi echitabilă a resurselor materiale, financiare şi umane.
- Disfuncţionalităţi organizatorice reale sau proiecte privind schimbări benefice în plan tehnic, tehnologic, dar care provoacă controverse.
- Asigurarea unei motivaţii superioare a angajaţilor şi eliminarea tensiunilor care pot apare la acest nivel, datorită unor discriminări sau inechităţi.
- Promovarea unor iniţiative creatoare şi benefice pentru organizaţie, care să conducă la progres şi la creşterea performanţelor.

Conflictele distructive sunt generate de erori grave şi opţiuni organizatorice profund disfuncţionale, în care persoanele şi grupurile implicate persistă, din motive care nu ţin interesele reale ale organizaţiei, şi care datorită intensităţii, incontrolabilităţii, duratei şi efectelor lor aduc grave prejudicii atât angajaţilor, cât şi organizaţiei ca întreg, afectând performanţele şi climatul psihosocial.

B) Din punct de vedere al *nivelului la care se desfăşoară*, conflictele pot fi: interpersonale, între unii membri şi grupuri, între grupuri, între grupuri şi organizaţie , la nivelul întregii organizaţii şi între organizaţii.

Conflictele interpersonale pot avea următoarele cauze: ambiguităţi ale rolurilor, atribuţiilor şi prerogativelor pe care le au; competiţia pentru statut sau resurse; incompatibilităţi personale; sisteme de valori şi norme diferite, cu impact asupra activităţii desfăşurate în comun; motive extraorganizaţionale care au ecou şi în activitatea profesională; interpretarea eronată a unor atitudini interpersonale; acţiuni considerate ostile de către una dintre părţi etc. Deşi aceste conflicte sunt de natură să afecteze calitatea relaţiilor interpersonale şi performanţa celor implicaţi, ele pot fi relativ uşor rezolvate prin medierea unor colegi sau a liderului; situaţia se complică când grupul se scindează, optând pentru una din părţi, atunci când cauzele conflictului interpersonal au o anumită incidenţă şi asupra vieţii de grup.

Conflictele membru-grup pot avea un impact organizaţional şi psihosocial mai mare, deoarece , de cele mai multe ori, este vorba de un refuz al unui membru de a accepta valorile, normele şi modelele de conduită impuse de grup. Această formă de contestare a autorităţii grupului determină o creştere a coezivităţii acestuia, amplificarea presiunii grupului asupra dizidentului, ceea ce are ca rezultat fie izolarea, fie excluderea persoanei respective. Însă, în unele cazuri, acest tip de conflict poate oferi prilejul unor reconsiderări a normelor şi comportamentelor de grup considerate drept „naturale".

Conflictele intergrupuri sunt relativ frecvente în cadrul organizaţiilor, cu un impact psihosocial şi profesional mult mai mare, ceea ce impune o atenţie deosebită din partea managerilor, atât în ceea ce priveşte identificarea cauzelor, cât şi modul rapide de rezolvare. Cele mai frecvente cauze care generează acest tip de conflict sunt următoarele: comunicare defectuoasă; competiţia pentru resurse; organizarea şi coordonarea defectuoasă a activităţii unor grupuri conexe; inechităţi reale sau imaginate în ceea ce priveşte sistemul de salarizare, recompense; atitudini discriminative ale unor lideri faţă de grupurile respective; apartenenţa grupurilor la sectoare care sunt considerate ca relativ opozante.

Conflictele patronat (conducere)-organizaţie (grupuri) sunt generate aproape totdeauna de conflicte de interese dintre patronat şi angajaţi, dar şi dintre grupul superior de conducere şi restul organizaţiei. De asemenea, un management defectuos, care induce sentimentul arbitrariului, inechităţii, controlului excesiv, abuzului de putere şi insecurităţii, creează numeroase situaţii potenţial conflictuale, conflicte latente sau manifeste, cu efecte drastice asupra performanţelor profesionale şi sociale ale organizaţiei

Conflictele interorganizaţionale , deşi mult mai rare, pot avea un impact social mult mai mare, putând afecta aspecte importante ale vieţii unei comunităţi. Acest tip de conflict poate fi generat de competiţia pentru resurse sau pieţe de desfacere, dar şi pentru controlul exercitat asupra unor sectoare ale vieţii sociale (de ordin economic, politic, administrativ, informativ, militar etc.). Lupta pentru puterea de orice ordin generează aproape totdeauna un potenţial conflictual, care chiar dacă nu se obiectivează în conflict deschis, creează un climat social tensionat şi de insecuritate.

C) După *natura cauzelor generative*, conflictele pot fi grupate în cinci categorii principale, şi anume:

Conflictele organizatorice : sunt generate de disfuncţionalităţi rezultate în urma unor concepţii inadecvate privind organizarea, planificarea, coordonarea şi controlul activităţii. Hiatusurile, suprapunerile, distribuirea incompletă sau inadecvată a informaţiilor, erori în stabilirea atribuţiilor şi responsabilităţilor – toate acestea sunt cauze potenţial conflictuale – în anumite condiţii favorizante, conduc la producerea conflictelor efective. Se pot rezolva pe baza unei analize ştiinţifice a diferitelor categorii de activităţii, a organigramei şi a factorilor care afectează performanţa profesională.

Conflictele ideologice : sunt produse de viziuni şi interpretări profund diferite ale unor principii de ordin social, politic, economic sau organizaţional – principii care fundamentează seturile de atitudini şi comportamente generice ale angajaţilor şi ale diferitelor categorii de grupuri ţinând de patronat, leadership, sau grupuri de presiune. De cele mai multe ori sunt conflicte latente, dar de profunzime, care afectează climatul social general, dar şi pe cel organizaţional.

Conflicte de substanţă : sunt determinate de factori care afectează nemijlocit şi în mod concret interesele şi obiectivele angajaţilor sau grupurilor de apartenenţă. Nivelul de salarizare, sistemul de promovare, condiţiile de muncă, modul de exercitare a conducerii şi controlului – toate acestea sunt aspecte conexe activităţii organizaţionale, şi ale căror disfuncţionalităţi sau incongruenţe generează acest tip de conflicte, rezolvabile prin identificarea şi intervenţia promptă a conducerii.

Conflictele de ordin afectiv : sunt rezultatul raporturilor socioafective de respingere sau incompatibilitate dintre membri, precum şi de stările emoţionale negative care pot apare în anumite împrejurări, de multe ori drept corolar al altor cauze decât cele strict afective. Se pot manifesta prin agresivitate, intoleranţă, suspiciune, respingere interpersonală, izolare emoţională, gelozie, denigrare, lansare de zvonuri devalorizatoare ş.a. Afectând drastic climatul psihosocial, dar şi performanţa profesională, rezolvarea acestor conflicte solicită o analiză şi o intervenţie discretă, dar competentă a liderului, eventual consiliat de un specialist psiholog.

Conflictele manipulative : sunt de fapt pseudo-conflicte, generate artificial de anumite persoane sau grupuri interesate, în scopul atingerii unor scopuri particulare şi de cele mai multe ori obscure. Se folosesc în scop de diversiune, pentru a distrage atenţia de la probleme cu adevărat importante pentru grup; în lupta pentru putere, conflictul devenind o armă de discreditare sau anihilare a adversarului; ca modalitate imorală de autovalorizare, când manipulatorul apare drept salvator; ca „vârf de lance", în vederea declanşării unor acţiuni viitoare mult mai importante, conflictul declanşat artificial constituind preambulul sau platforma acţiunii principale; ca atu sau aliat într-o confruntare etc.

D) După *durată*, conflictele pot fi: a) circumstanţial-anodine, cu o durată foarte scurtă, şi fără consecinţe notabile; b) de scurtă şi medie durată, a căror *rezolvare adecvată* nu determină efecte secundare importante; c) de lungă durată, având un caracter cronic, care necesită intervenţii majore de ordin politic, organizatoric şi psihosocial, efectele secundare fiind foarte variate.

Cauzele generale ale conflictelor. După cum se observă din cele prezentate mai sus, cauzele conflictelor pot fi dintre cele mai variate, începând cu mici inadvertenţe relaţionale, cu efecte nesemnificative asupra vieţii de grup, şi terminând cu unele disfuncţionalităţi majore, generate de factori de ordin structurali sau ideologici, care pot afecta drastic performanţele organizaţionale. În timp ce unii dintre factorii cu potenţial conflictual pot genera stări conflictuale latente, alţii determină apariţia unor conflicte deschise, de mare amploare, antrenând chiar întregul personal al organizaţiei. Sintetizând, cauzele stărilor conflictuale latente şi a conflictelor deschise sunt următoarele:

- Inadecvarea structurii organizatorice în raport cu specificul şi contextul desfăşurării activităţii; natura sarcinii impune o anumită structură a relaţiilor funcţionale şi a celor de comunicare, în lipsa căreia pot apare o multitudine de factori generatori de stări conflictuale.
- Proastă sau inadecvată organizare şi desfăşurare a activităţii, datorită incompetenţei sau lipsei de experienţă a unor factori de decizie.
- Comunicare defectuoasă, datorită penuriei informaţionale, greşitei direcţionări a fluxurilor informaţionale, existenţei filtrelor sau blocajelor ş.a.
- Un sistem axiologic şi normativ ambiguu sau discriminativ, nerezonant în raport cu unele categorii de angajaţi.
- Scopuri şi motivaţii divergente sau incompatibile ale unor angajaţi sau grupuri, ceea ce va genera o permanentă confruntare în cadrul organizaţiei.
- Resurse limitate (umane, materiale, financiare sau informaţionale), precum şi proasta gestionare a acestora.
- Existenţa unor interese oculte ale unor persoane sau grupuri, pentru a căror satisfacere este considerată utilă declanşarea unor conflicte artificiale.
- Condiţii inadecvate de lucru, în ceea ce priveşte spaţiul, condiţiile fizice, intensitatea eforului solicitat, timpul de lucru, pauzele în activitate ş.a.
- politică de personal ambiguă sau netransparentă, ceea ce generează sentimentul arbitrariului, discriminării sau insecurităţii statutare.
- Stiluri de conducere inadecvate în raport cu particularităţile obiectivelor vizate, structura organizaţiei şi compoziţia umană a acesteia.
- Decizii eronate, în unele momente importante ale desfăşurării activităţii, sau în raport cu anumite evenimente semnificative din viaţa organizaţiei.
- Existenţa reală sau imaginară a unor discriminări între angajaţi, de ordin economic, etnic, religios, sexual, vechime sau vârstă.
- Incompatibilităţi între persoane şi grupuri, generate de particularităţi ale personalităţii şi experienţei de viaţă ale angajaţilor.

Trebuie subliniat faptul că în multe cazuri, în funcţie de natura şi maniera de gestionare şi rezolvare a conflictelor, acestea pot avea şi efecte pozitive, conştientizându-se şi înlăturându-se astfel unii factori disfuncţionali care pot afecta climatul organizaţional, calitatea relaţiilor interpersonale şi performanţele organizaţiei. Între a păstra un factor disfuncţional de această natură, generator de stări conflictuale latente, şi a-l înlătura în urma declanşării unui conflict bine gestionat, este de preferat a doua cale. Poate rezulta o mai mare coeziune a grupului, precum şi o mai bună cunoaştere a problemelor conexe activităţii.

Strategiile şi stilurile de rezolvare a conflictelor. După cum am arătat şi în capitolul precedent, dintr-o anumită perspectivă teoretică, organizaţiile sunt sisteme în care coordonarea părţilor implică o limitare a gradelor de libertate a fiecăreia dintre acestea, fapt care determină apariţia sistematică şi necesară a unor conflicte interpoziţionale şi de interese. În consecinţă, liderii sau managerii trebuie să aibă pregătirea profesională şi psihosocială necesară pentru elaborarea şi aplicarea unor strategii eficiente de prevenire şi rezolvare eficientă a stărilor şi situaţiilor conflictuale latente sau deschise.

O strategie eficientă de prevenire, gestionare şi rezolvare optimă a stărilor şi situaţiilor conflictuale presupune câteva aspecte esenţiale, şi anume:

a) Folosirea unui set de indicatorii prin care să se evidenţieze existenţa unor factori cu potenţial conflictual, a unei stări conflictuale latente sau a unei situaţii conflictuale manifeste. Aceşti indicatori pot fi: performanţa profesională, coeziunea, climatul psihosocial, moralul grupului, zvonurile ş.a.

b) Identificarea cauzelor reale, precum şi a celor invocate, cu implicaţii în apariţia unor stări conflictuale sau a unor conflicte deschise, având în vedere faptul că nu totdeauna motivele invocate sunt şi cele reale.

c) Elaborarea unui virtual model rezolutiv, care să ţină cont de interesele organizaţiei, dar şi a părţilor implicate în conflict, ţinându-se cont de context, resurse, costuri şi efecte secundare pe termen imediat, mediu şi lung.

d) Alegerea modalităţii rezolutive optime, ţinând cont de informaţiile disponibile, momentul oportun, locul desfăşurării tratativelor, calitatea persoanei implicate ca mediator, negociator, expert sau lider, precum şi alegerea stilului de gestionare şi rezolvare a situaţiei conflictuale.

e) Asigurarea unor condiţii fizice şi psihosociale optime pentru desfăşurarea acţiunii, inducându-se un sentiment de încredere părţilor prin stabilirea clară a obiectivelor urmărite, a criteriilor de evaluare şi a condiţiilor de bază.

f) Desfăşurarea întâlnirilor dintre părţi pe mai multe etape, în comun sau separat, cu evidenţa clară a evoluţiilor şi condiţionărilor apărute.

g) Urmărirea atentă a rezultatelor obiective ale concilierii, uneori putând apare efecte perverse care, dacă nu sunt contracarate dinamic, pot duce la apariţia unor noi stări sau situaţii conflictuale.

Deşi este de preferat să se preîntâmpine şi să se evite declanşarea unor conflicte importante ca intensitate şi durată, odată produse este importantă maniera de rezolvare a acestora. *Maniera de gestionare şi rezolvare a conflictelor este aceea care poate face ca aproape toate conflictele, odată rezolvate, să aibă şi o rezultantă pozitivă.* Pentru aceasta este necesară adoptarea unui stil de gestionare şi rezolvare a conflictelor care să fie perfect adaptat obiectivelor strategice şi caracteristicilor situaţiei şi ale părţilor.

Stilul rezolutiv optim este funcţie de: sursa şi natura conflictului; caracteristicile statutare ale persoanelor implicate; contextul declanşării şi desfăşurării conflictului; presiunea timpului; mizele conflictului; gravitate afectelor produse; repertoriul mijloacelor disponibile a fi puse în joc; profilul personalităţii celor implicaţi activ în conflict, precum şi a liderului, negociatorului sau mediatorului implicat în rezolvarea situaţiei conflictuale.

Pot fi identificate opt stiluri principale de gestionare şi rezolvare a conflictelor, fiecare fiind adecvat unei anumite situaţii şi într-un anumit context.

1. Stilul competitiv: se adoptă o poziţie ferma, cu obiective foarte clar formulate, acţionându-se de pe poziţii de putere, fundamentate pe notorietate, statut, expertiza recunoscută, sau abilităţi de persuasiune. Acest stil este util în situaţii presante, si când trebuie luate rapid decizii nepopulare, sau atunci când cineva implicat încearcă sa exploateze situaţia in interes personal.

2. Stilul bazat pe colaborare: se încearcă să se ţină cont de solicitările şi trebuinţele celor implicaţi. În acest caz, mediatorii trebuie să aibă capacităţi asertive, empatice şi de cooperare, acceptând teza că fiecare membru al grupului este important. Acest stil este util atunci când este necesar să conciliem o varietate de puncte de vedere, găsind soluţia optimă pentru întregul grup, în contextul dat şi cu mijloacele disponibile.

3. Stilul relaţional : presupune abilităţi şi demersuri de realizare a unor relaţii pozitive între părţi, dincolo de obiectul disputei dintre ele. Acest stil presupune respectarea diferenţele interindividuale şi o maximă flexibilitate şi înţelegere în tratarea punctelor de vedere divergente. Trebuie făcută o distincţie clară între oameni şi probleme, pe fondul unui efort constant de a înţelege punctul de vedere al părţilor, precum şi pe analiza riguroasă a faptelor, a argumentelor fiecărei părţi, dar şi a unei terţe opinii.

4. Stilul bazat pe compromis: în acest caz, preferându-se compromisul, se încearcă găsirea unei soluţii care să satisfacă pe toată pe toata lumea, cel puţin parţial. Trebuie să se inducă ideea că fiecare trebuie să renunţe la ceva, pentru a obţine altceva, evitându-se opţiunea pentru „tot sau nimic". Compromisul este util atunci când costurile conflictului sunt mai mari decât în situaţia în care partea respectivă ar ceda; avându-se în vedere costurile materiale, financiare, psihice, de timp şi de oportunităţi.

5. Stilul bazat pe acomodare: acest stil indică dorinţa de a satisface parţial nevoile uneia dintre părţi, sacrificând în parte nevoile personale. Acest stil solicită părţi mai puţin dominante şi asertive, cu o tendinţă accentuată spre colaborare. Este modalitatea optimă atunci când problema în cauză este importantă pentru întregul personal, când liniştea şi armonia relaţională sunt mai importante decât eventualul câştig al uneia dintre părţi.

6. Stilul bazat pe evitare: în acest caz se încearcă să se scape de implicaţiile situaţiei conflictuale, transferând sau delegând deciziile legate de problema controversată asupra unei terţe părţi. Se evită astfel tensiunile interpersonale inerente unei dispute deschise, care ar avea costuri mai mari decât limita de toleranţă ale părţilor implicate. Acest stil poate fi utilă atunci când una dintre părţi este în mod evident dezavantajată, fiind dispusă să ocolească o confruntare cu şanse reduse de câştig. Însă, rămâne un evident potenţial conflictual, problema de fond nefiind rezolvată, iar una dintre părţi fiind în avantaj.

7. Stilul manipulativ : presupune o centrare nu pe problema în sine, ci pe tehnicile psihologice prin care negociatorul sau liderul le poate folosi pentru a schimba motivaţiile şi perspectivele de interpretare ale părţilor, astfel încât să nu prevaleze propriile interese. Se poate folosi dezinformarea, distragerea atenţiei de la aspectele centrale, presiunea psihologică, declanşarea unor diversiuni ş.a.

8. Stilul combinat : se impune cu necesitate în situațiile conflictuale complexe, în care sunt implicate mai multe părți, fiecare având obiective, revendicări și caracteristici diferite, care nu pot fi abordate într-o manieră unitară. În acest context, se impune o tratare diferențiată a fiecărei părți, cu argumente și stiluri de abordare diferite, singura modalitate de a se obține rezultatele scontate. Acest stil poate fi adoptat numai de persoane foarte bine și multilateral pregătite din punct de vedere profesional și psihosocial, cu o mare experiență în domeniul relațiilor umane și având un coeficient înalt al inteligenței sociale.

În cadrul oricărei strategii de rezolvare a conflictelor, etapa monitorizării și gestionării situației post-conflictuale are o importanță majoră. Chiar rezolvată prin acordul părților, sau cu unele efecte pozitive pentru grupuri, conflictele lasă totdeauna sechele, a căror ignorare poate duce la apariția unor noi factori potențial conflictuali. Pot apare și „efecte perverse", cum este *mobing-ul*.

Mobbing-ul constituie un fenomen psihosocial cu implicații profund negative, care se manifestă destul de frecvent în cadrul unor organizații, uneori ca urmare a unor conflicte incorect sau numai aparent rezolvate, sau ca rezultat al unui leadership de tip autocrat, desfășurat în afara unui control social eficient. *Constă dintr-un set de atitudini, acțiuni și comportamente agresive, implicând presiuni psihologice, hărțuiri morale, persecuție, tracasări, denigrări și abuzuri sistematice, manifestate de către o persoană sau grup de persoane, față de o anumită victimă, care poate fi un angajat, grupuri de lucru, sau întregul colectiv al organizației.*

Mobbing-ul nu este legat direct de violența fizică, având deseori forme mult mai subtile de manifestare: presiuni și hărțuiri psihologice discrete, amenințări implicite, aroganță interpersonală, umilirea și devalorizarea celuilalt, ironii sistematice, ignorare ostentativă, izolarea emoțională și relațională deliberată.

Este de remarcat caracterul nociv al mobbing-ului, care afectează nevoile fundamentale ale ființei umane, cele de ordin psihologic, pe fondul incapacității victimei de a se apăra sau de a riposta, dar și pe lipsa de reacție a celor din jur. Fenomenul poate apare numai în contextul unui mediu psihosocial alterat, în care domină sentimentul de înstrăinare și frică, în lipsa unor mecanisme sociale și organizaționale care să sancționeze agresorul.

Termenul de mobbing derivă din latinescul „mobile vulgus", care desemnează o mulțime dezorganizată, oscilantă și imprevizibilă, angajată în violențe arbitrare, deci fără reguli. În literatura de specialitate se folosește și termenul de *bullying*, care desemnează fie agresiuni deschise asupra unor victime cum se întâmplă adesea în mediu școlar, fie forme de agresiune mai discretă, indirectă și mai greu observabilă (v. 14, pg. 593 ș.u.).

Cercetările de teren evidențiază o incidență alarmantă a fenomenului de mobbing, de multe ori cu consecințe grave în planul vieții sociale a victimelor, sau chiar în plan bio-somatic. Astfel, unele anchete evidențiază faptul că în Germania cca. 3,2 % dintre subiecții chestionați au suferit asemenea forme de agresiuni psihice, în Suedia cca. 3,5 %, iar în Franța cca. 3,52 %. Dintre victime, cca. 55 % au fost femei, procent datorat vulnerabilității lor.

Consecințele acestui fenomen sunt deosebit de grave: părăsirea locului de muncă, apariția unor tulburări psihice sau somatice, care solicită apelul la asistență medicală și psihologică, sau chiar suicidul.

9.6.3. Satisfacția profesională și psihosocială.

În capitolele precedente s-a subliniat rolul deosebit al motivației în cadrul activității profesionale și organizaționale, acest factor având calitatea de a activa, stimula, orienta și energiza toate formele de comportament uman. Structura motivațională individuală și grupală este însă corelativă cu un alt factor esențial care influențează viața personală și organizațională: *satisfacția*. În sensul cel mai larg, *prin satisfacție se înțelege o stare psihologică pozitivă, generată într-un anumit context psihosocial și acțional.* Cu alte cuvinte, este o rezultantă benefică a unui complex de factori structurali și situaționali, care capătă la rândul său valoare motivațională. Raportată la cadrul și activitatea organizațională, satisfacția capătă o formă particulară, aceea a satisfacției profesionale, factor important al dinamicii organizaționale.

Definiție și caracterizare generală. Devenind o preocupare centrală în cadrul psihologiei organizaționale încă de la mijlocul secolului trecut, problematica satisfacției profesionale a suscitat numeroase studii experimentale și dezvoltări teoretice (v. 14 ; 64; 307; 329 ș.a.). De aici și diferitele tipuri de definiții propuse de respectivii cercetători, toate având însă multiple puncte de convergență. Astfel, satisfacția este apreciată de cei mai mulți autori ca având următoarele caracteristici: o stare subiectivă pozitivă; o variabilă atitudinală; un complex psihic, implicând mai multe condiționări; un proces dinamic.

Sintetizând, *prin satisfacția profesională vom înțelege un complex psihic de natură cognitiv-afectiv-atitudinală, care reflectă gradul de concordanță dintre efortul investit, sistemul de așteptări și rezultatele concrete ale activității profesionale și organizaționale.* Este rezultatul unui proces dinamic de evaluare, interpretare și valorizare a diferitelor aspecte ale activității și situației în care se află la un moment dat, în plan individual, grupal și social, prin raportarea investiției psiho-fizice la rezultatele obținute. Aici trebuie să avem în vedere o interferență și o intercondiționare dinamică între planul obiectiv al muncii depuse, planul determinărilor psihoindividuale, psihosociale și socioculturale.

Caracteristicile generale ale satisfacției profesionale, organizaționale și psihosociale pot fi sintetizate astfel:

- Complexitatea: satisfacția profesională implică intercondiționarea unor factori de natură axiologică, cognitivă, afectivă, motivațională, atitudinală și referențială, interacțiune desfășurată pe fondul unui anumit potențial energetic investit și al nivelului de expectanță personală și de grup.
- Dinamicitatea: satisfacția profesională este rezultatul unui proces dinamic, căpătând diferite valori în funcție context, durată, evoluții personale ș.a.
- Integralitatea: satisfacția rezultă în urma integrării factorilor aferenți specificului muncii, caracteristicilor psiho-individuale ale angajaților, caracteristicilor psihosociale ale grupului și referențialelor de natură socială.
- Retroacțiunea: nivelul satisfacției profesionale are caracterul unui feed-back pozitiv asupra motivației și efortului depus în activitate; deci, satisfacția profesională devine la rândul său un factor motivațional.
- Iradierea: efectele unui anumit nivel de satisfacție/insatisfacție profesională difuzează și în alte zone ale vieții personale, sociale și organizaționale.

Factorii generativi ai satisfacției profesionale. După cum s-a arătat mai sus, starea psihologică specifică satisfacției profesionale rezultă în urma acțiunii și condiționării conjugate a unei game largi de factori materiali, psihoindividuali, psihosociali și socioculturali. Dintre aceștia, cei mai importanți sunt următorii:

➢ *Natura activității și condițiile în care se desfășoară aceasta.* O activitate care implică o motivație intrinsecă, desfășurată în condiții ambientale și fizico-materiale corespunzătoare sunt de natură să contribuie la creșterea satisfacției în muncă, dar și la asigurarea stării de sănătate fizică și psihică a angajaților, prin evitarea suprasolicitărilor de orice fel.

➢ *Nivelul de satisfacere a motivației individuale.* Fiecare angajat are o anumită structură motivațională care-i fundamentează dinamo-energetic conduita și implicarea în activitate. Satisfacția rezultă în urma comparării valorii și intensității fiecărui factor motivațional cu măsura în care aceștia sunt satisfăcuți în urma activității profesionale desfășurate. Se pot lua în considerare factorii indicați de piramida motivațională a lui **Maslow**, sau alte modele de acest gen, prezentate anterior.

➢ *Coeziunea din cadrul grupului de lucru și calitatea relațiilor interpersonale* din cadrul acestuia. O coeziune înaltă, pe fondul unor relații simpatetice pozitive, și a unor raporturi de sprijin interpersonal și de colaborare sunt de natură să augmenteze satisfacția profesională și psihosocială, pe fondul unui sentimentprin .

➢ *Sistemul de supervizare și control din cadrul leadership-ului.* O supervizare și un control discret, care pune accent pe independența, încrederea și responsabilitatea acordată angajatului, favorizează o satisfacție superioară, constituind o modalitate de apreciere și valorizare a persoanei de către lider.

➢ *Climatul organizațional.* Este un factor de fond, deosebit de important în a asigura confortul psihic al angajaților, inducându-le un sentiment de securitate și de implicare, atunci când are un caracter pozitiv, stimulativ, deschis și tonic. Climatul reprezintă elementul de fond al vieții organizației.

➢ *Sistemul de evaluare și recompensare a performanțelor.* Obiectivitatea și transparența criteriilor de evaluare, precum și a sistemului de remunerare, recompensare și promovare profesională sunt esențiale în asigurarea unei satisfacții profesionale și psihosociale superioare.

➢ *Nivelul performanțelor profesionale individuale.* Concordanța dintre aptitudini, motivație, efort depus și expectanțe constituie un factor condițional important al satisfacției profesionale. Lipsa de performanță creează sentimentul neîmplinirii, al ratării și devalorizării în cadrul grupului, ceea ce induce un accentuat sentiment de insecuritate, insatisfacție și – în ultimă instanță, abandonarea respectivei profesii sau activități.

➢ *Statutul deținut în cadrul grupului și organizației.* Un statut înalt, sau concordant cu aspirațiile angajatului, constituie un puternic factor motivator, precum și o componentă importantă a satisfacției profesionale.

➢ *Valorizarea socială a activității desfășurate.* O profesie și o activitate având un statut social înalt, adică o valorizare superioară în plan social a celor care o practică, constituie un factor generator de satisfacție , fiind direct legat de sentimentul realizării personale și sociale.

➢ *Serviciile sociale oferite de organizație.* Se referă la diferitele forme de utilități și servicii, care prezintă interes pentru angajați, prin facilitățile pe care le creează. În această categorie putem include facilitățile de transport, grădinițele, cantina pentru salariați, activități sportive și de recreere ș.a.

➢ *Statutul și imaginea publică a organizației.* O înaltă apreciere dată organizației în mediul public extra-organizațional se răsfrânge și asupra angajaților, care se simt implicați și coautori ai acestui statut apreciativ, ceea ce contribuie la apariția unui sentiment pozitiv de împlinire și realizare profesională și socială, prin intermediul organizației din care fac parte. Imaginea publică a organizației devine marcă și pentru membri săi.

Evaluarea satisfacției profesionale. Datorită faptului că toate studiile pe această temă relevă efectele pozitive ale unui nivel înalt al satisfacției profesionale asupra diferitelor aspecte ale vieții organizaționale, managerii sunt deosebit de interesați în a evalua cât mai riguros acest parametru, pentru a acționa în sensul optimizării performanțelor organizaționale. Redăm mai jos două dintre instrumentele cele mai des folosite în acest scop (v. 14, pg.530 ș.u).

Chestionarul de satisfacție Minnesota (MSQ). Este un instrument foarte des uzitat, care constă dintr-un număr de 20 itemi (forma scurtă), sau 100 itemi (forma completă), vizând 20 de dimensiuni ale activității profesionale: activitatea; independența; varietatea; statutul social; relațiile umane; supervizarea tehnică; valorile morale; securitatea; serviciile sociale; stilul de manifestare a autorității; politica companiei privind cadrele și remunerația; condiții de promovare; responsabilitatea la locul de muncă; creativitatea; colegii de muncă; recunoașterea profesională; condițiile de muncă; abilitățile solicitate; compensarea diferitelor dezagremente; realizarea personală. În cadrul acestui instrument se face o distincție netă între satisfacția intrinsecă și cea extrinsecă, apreciată de unii specialiști ca fiind relativă și ambiguă.

Inventarul factorilor de satisfacție profesională (USS). Are la bază teza conform căreia satisfacția reprezintă o reacție emoțională și atitudinală față de muncă. Chestionarul cuprinde 36 de itemi, vizând nouă aspecte ale activității: salariul; promovarea; beneficiile colaterale; tipul controlului; recompensele contingente; natura muncii; colegii de muncă; comunicarea; procedurile de operare pe diferitele dimensiuni ale activității. Deși a fost validat în domeniul serviciilor, s-a dovedit că are o bună relevanță și pentru alte domenii, relevând corelații ridicate cu stabilitatea la locul de muncă, angajamentul față de organizație, percepția leadership-ului și a caracteristicilor locului de muncă.

Numeroasele studii experimentale privind corelația dintre nivelul satisfacției profesionale și alte dimensiuni ale vieții de organizație, în special cele care privesc performanța sunt relativ nerelevante, fără valori net semnificative, deși se înscriu în zona pozitivă. Aceste rezultate sunt ușor de explicat, dacă ținem cont că organizațiile sunt sisteme complexe, cu numeroase intercondiționări și mecanisme de autoreglare. Astfel încât, datorită multiplelor intercondiționări, este dificil să se evidențieze prevalența unui singur factor.

Însă, datorită acțiunii difuze a satisfacției profesionale, aceasta determină efecte notabile la nivelul multor dimensiuni ale vieții organizației, conducând la stabilizarea personalului, îmbunătățirea climatului psihosocial, angajament profund al angajaților față de organizație, creșterea performanțelor ș.a.

9.6.4. Climatul organizațional și moralul personalului.

Interacțiunea complexă dintre factorii obiectivi specifici unei organizații (sarcina, structura, resursele, politicile) și cei subiectivi (cognițiile, sentimentele, atitudinile, evaluările) determină apariția a două fenomene psihosociale complementare, deosebit de importante în viața organizațiilor: climatul organizațional și moralul angajaților. Climatul reprezintă elementul de fond pe care se grefează și capătă „coloratură" toate evenimentele vieții de organizație, moralul constituind modul de reprezentare a viitorului de către membrii grupurilor primare și secundare care constituie structura organizației.

Definirea și caracterizarea conceptelor. O analiză de profunzime a fenomenologiei psihosociale specifică organizațiilor, impune o distincție între două concepte adiacente: *climatul psihologic* și *climatul organizațional*. Distincție împărtășită și de alți autori (**Patterson, Nel** și **West**, 2004).

Climatul psihologic se manifestă în cadrul grupurilor primare, de apartenență, cu posibilități de a iradia și la nivelul grupurilor conexe. Constă dintr-o dispoziție psihică relativ stabilă și generalizată la nivelul unui grup, rezultată în urma integrării, evaluării și interpretării subiective a factorilor care au semnificație pentru grup. Climatul psihosocial de grup este generat de șase categorii de factori, cu ponderi diferite în funcție de tipul grupului; aceste categorii constituind dimensiunile de analiză a *profilului de climat*: dimensiunea socioafectivă, motivațional-atitudinală, cognitiv-axiologică, instrumental-executivă și proiectiv-anticipativă (v. cap. 8.4.4.). Din această perspectivă, climatul psihologic are de cele mai multe ori un caracter relativ localizat la nivelul grupurilor primare din organizații (echipe de lucru, colectivele unor ateliere), sau cel mult la nivelul unor grupuri conexe, aflate în relații funcționale directe (secții, sectoare). La acest nivel, factorii socioafectivi, cei ținând de, cunoașterea interpersonală, calitatea relațiilor directe și nivelul coeziunii de grup au un rol central în determinarea profilului stărilor psihologice relativ generalizate la nivelul întregului grup.

Climatul organizațional are o structură diferită a factorilor generativi, ponderea cea mai mare având-o modul de percepere, interpretare și reprezentare de către majoritatea membrilor a aspectelor generale ale organizației: existența unui cadru axiologic și normativ adecvat structurii motivaționale și așteptărilor majorității membrilor; modul de organizare și coordonare a activităților specifice; politicile de personal, promovare și salarizare; profilul leadership-ului și atitudinile acestuia față de problemele generale ale angajaților; modalitățile de exercitare și intensitatea controlului; perspectivele profesionale și sociale pe care le oferă diferitelor categorii de personal; stabilitatea organizațională; calitatea comunicării în cadrul organizației; reacțiile tipice ale conducerii față de problemele ridicate de angajați; calitatea imaginii publice a organizației, așa cum este proiectată și percepută în exterior, prin intermediul căreia membri sunt apreciați și valorizați în mediul lor familial și social.

Cele mai multe definiții ale climatului organizațional se referă la *un set de percepții, reprezentări și evaluări ale majorității membrilor , privind practicile și procedurile formale și informale ale organizației, rezultând o anumită stare de spirit a personalului* (**Reichers, Schneider, Cristea** ș.a.).

Însă, vom remarca faptul că aceste reprezentări și evaluări care stau la baza climatului organizațional, împărtășite fiind de majoritatea membrilor, generează un anumit set de atitudini, sentimente și motivații, care se obiectivează atât la nivelul comportamentului organizațional, cât și la acela al *angajamentului* membrilor față de organizația din care fac parte.

De asemenea, vom sublinia faptul că între climatul psihologic și cel organizațional există raporturi de complementaritate și condiționare reciprocă: un climat organizațional pozitiv facilitează apariția unui climat psihologic tonic la nivelul grupurilor de lucru, iar acesta odată format, va contribui la consolidarea unui climatului organizațional favorabil performanțelor superioare. Climatul este strâns legat și de altă stare psihologică adiacentă, și anume moralul organizațional, care evidențiază o dimensiune proiectiv-anticipativă a percepțiilor și reprezentării membrilor asupra perspectivelor organizației.

Moralul organizațional exprimă *gradul de încredere al membrilor față de competența conducerii, precum și de perspectivele pe care le oferă organizația membrilor săi.* Moralul se constituie atât ca un factor motivațional important, cât și ca o dimensiune centrală a climatului psihologic și a celui organizațional. Un moral ridicat favorizează implicarea plenară a membrilor în activitatea organizațională, oferind un sentiment de securitate membrilor, complementar încrederii în viitorul lor profesional și social. Pe de altă parte, un moral scăzut afectează grav calitatea climatului și a performanțelor profesionale și psihosociale ale organizației, precum și gradului de angajament al membrilor.

Angajamentul organizațional se referă la *legătura afectivă, motivațională și axiologică care se stabilește între organizație și membri săi*, rezultând astfel un set de atitudini și comportamente concordante cu obiectivele organizației, dar și ale angajaților. Este o legătură psihologică cu multiple condiționări, care influențează puternic starea generală de spirit a angajaților, stabilitatea acestora la locul de muncă, precum și performanțele profesionale pe care le obțin. Angajamentul reflectă cu pregnanță măsura în care angajații se identifică cu firma,împărtășind valorile, scopurile, strategiile și viitorul organizației.

Factorii determinativi ai climatului organizațional. Multitudinea studiilor privind factorii care condiționează formarea climatului organizațional, precum și diversitatea suportului teoretic și a metodologiilor folosite, fac dificilă o sistematizare riguroasă a acestora. Din marea varietate de factori evidențiați de diferiți autori menționăm:

- Cordialitatea relațiilor interpersonale; structura rolurilor; asumarea riscurilor; suportul și susținerea acordate membrilor; conflictualitatea; responsabilitatea; standardele organizaționale (**Lewin, Lippitt, Whine**, 1939).
- Conflictualitatea; ambiguitatea rolurilor; stimularea prin muncă; importanța și varietatea sarcinilor; susținerea din partea liderilor; cooperarea între membri; relațiile amicale; spiritul organizațional (**Jones, James**, 1979).
- Eficiența administrativă; caracteristicile sistemului normativ; nivelul integrări în grup; egalitarismul; modul de manifestare a autorității; implicarea în viața de organizație; orientarea spre sarcină; sociabilitatea; disponibilitatea pentru inovație (**Patterson** și colab., 1997).

În urma unor cercetări privind profilul climatului psihosocial în cadrul grupurilor şcolare, studenţeşti şi industriale, am elaborat un model cuprinzând şase categorii de factori determinativi, care se constituie ca dimensiuni ale climatului psihosocial: factorii socioafectivi; motivaţional-atitudinali; normativ-axiologici; instrumental-funcţionali; structurali; proiectiv-anticipativi Dezvoltând cercetările la nivel organizaţional, modelul îşi păstrează structura de bază, cu unele modificări la nivelul factorilor fiecărei dimensiuni. Astfel:

1. *Factorii socioafectivi*: calitatea relaţiilor interpersonale la nivel organizaţional; coeziunea percepută a colectivului organizaţiei; statutul socioafectiv al liderului formal direct; statutul socioafectiv al managerului general; conflictualitatea de ordin interpersonal in-grup şi out-grup; existenţa şi statutul socioafectiv al unui lider informal; existenţa „clicilor"; calitatea imaginii organizaţiei în exterior.

2. *Factorii motivaţional-atitudinali*: satisfacţia aferentă activităţii desfăşurată; gradul de satisfacere a trebuinţelor personale; sistemul de stimulente; transparenţa şi obiectivitateă criteriilor de acordare a stimulentelor; atitudinile interpersonale dintre angajaţi; atitudinile conducerii faţă de personal; angajamentul membrilor în raport cu organizaţia.

3. *Factorii normativ-axiologici*: sistemul de valori dominante ale organizaţiei; coerenţa şi gradul de adecvare a sistemului normativ; rigoarea în aplicarea regulamentelor; tipul de sancţiuni şi recompense acordate; principialitatea managerială; respectul interpersonal; compatibilitatea opiniilor angajaţilor în raport cu problemele majore ale organizaţiei; existenţa şi funcţionalitatea tradiţiilor şi cutumelor organizaţionale; existenţa şi profilul culturii organizaţionale; compatibilitatea sistemului axiologic şi normativ al organizaţiei cu sistemul promovat în plan macrosocial (extra-organizaţional).

4. *Factorii instrumental-funcţionali*: importanţa sarcinii; dificultatea sarcinii; calitatea şi eficienţa tehnologiei folosite; condiţiile fizice în care se desfăşoară activitatea; calitatea organizării muncii; intensitatea acţiunilor de coordonare şi control; sprijinul tehnic primit de angajaţi; gradul de adecvare a structurii ierarhice în raport cu natura activităţii; stilul de conducere la nivel organizaţional; gradul de solicitare fizică, intelectuală şi psihologică; conflictualitatea aferentă procesului tehnologic de realizare a sarcinii; spaţiul acordat iniţiativei şi creativităţii personale şi de grup.

5. *Factorii structurali*: mărimea şi complexitatea organizaţiei; compoziţia colectivelor (sex, vârstă, nivel de instrucţie, mediul de provenienţă); structura şi flexibilitatea sistemului statutar; distribuţia puterii pe verticală.

6. *Factorii proiectiv-anticipativi*: stabilitatea şi perspectivele de dezvoltare a organizaţiei; congruenţa dintre proiectele organizaţionale şi aspiraţiile individuale şi de grup; moralul personalului; încrederea în management.

În funcţie de tipologia organizaţiei, se pot elabora chestionare cuprinzând seturi de 30-50 de itemi; aplicarea este nenominalizată, cerându-se subiecţilor estimarea importanţei acordate fiecărui factor (pe scala 1-5) şi impactul real asupra climatului (pe o scală -3,-2,-1,+1,+2,+3). Din produsul dintre cele două valori şi media obţinută la nivelul organizaţiei, se stabileşte profilul climatului.

Un alt model foarte bine structurat, rezultat în urma unor cercetări sistematice pe această temă, este oferit de **T. Constantin**. Sistemul de evaluare (ECO) propus de autorul menţionat, riguros validat statistic, cuprinde 17 itemi, evaluaţi de subiecţi chestionaţi pe o scală cu cinci valori. Pe baza mediilor obţinute la fiecare item, se elaborează profilul climatului organizaţional (v.14).

9.6.5. Cultura organizaţională.

Apariţia şi succesul conceptului de „cultură organizaţională" corespunde momentului în care orientările tehnicist-analitice şi raţionaliste în interpretarea fenomenelor organizaţionale sunt augmentate cu cele spiritual-holiste, în care se relevă o nouă dimensiune a vieţii de organizaţie: aceea a valorilor, tradiţiilor şi spiritului unei colectivităţi, antrenată într-o activitate de utilitate social-culturală. Apărut la începutul anilor ′80, noua orientare deschide şi o altă perspectivă asupra fenomenelor organizaţionale, în care angajamentul şi legăturile spirituale dintre membri, pe de o parte, şi dintre aceştia şi sistemul organizaţional, pe de altă parte, se realizează nu numai datorită unor condiţionări structural-funcţionale şi tehnologice, ci şi prin adeziunea comună la un set de valori, modele, tradiţii şi norme culturale, aparţinând atât organizaţiei ca atare, cât şi mediului social extern. Astfel universul organizaţional este văzut ca având două dimensiuni complementare: una structural-funcţională, guvernată de principiile raţionalităţii şi eficienţei tehnice, cealaltă spiritualist-holistă, guvernată de principiile axiologic-normative şi transindividuale care induc o nouă formă de relaţii în cadrul grupurilor organizaţionale.

Definiţii şi caracterizare generală. Cultura organizaţională, într-un sens foarte general, este înţeleasă ca *un ansamblu structurat de elemente de ordin spiritual-intelectuale, specifice unei anumite colectivităţi, care oferă un sistem de sensuri, repere de interpretare şi modele comportamentale validate de experienţa comună, şi prin intermediul cărora se asigură comuniunea ideatică şi de conduită a comunităţii respective.*

Dintr-o perspectivă analitică, *cultura organizaţională reprezintă un set de valori, convingeri, simboluri, limbaje, imagini, sentimente, tradiţii, ritualuri, istorii, norme, modele comportamentale şi expectaţii, împărtăşite de majoritatea membrilor unei organizaţiei, şi care dau un anumit profil spiritual, psihosocial şi comportamental acesteia.* Este un pattern care asigură coeziunea spirituală a membrilor organizaţiei, inducând astfel şi un alt conţinut relaţiilor interpersonale, intragrupale şi intergrupale, decât cel funcţionalist. Prin aceasta, organizaţiile devin sisteme complexe, care produc nu numai bunuri materiale şi servicii, ci şi valori spirituale şi forme distincte de cunoaştere, care dau o nouă dimensiunii vieţii organizaţionale, dar cu impact semnificativ şi asupra mediului social extern. Culturile organizaţionale sunt forme conexe ale culturii specifice oricărui spaţiu social, implicând condiţionări şi interacţiuni bilaterale.

La o analiză mai profundă, cultura organizaţională ne apare ca o structură cognitiv-axiologică care, odată formată în cursul istoriei comune a membrilor unei colectivităţi, structurează şi programează modul de a gândi şi modul cum vor fi trăite şi interpretate toate aspectele vieţii de organizaţie, dând sensuri noi acestora, dincolo de cele strict funcţionaliste. Sau, după cum sublinia **Hofstede** (1996), cultura organizaţionala constă dintr-o programare mentală colectivă, care deosebeşte membrii unei organizatii de membrii unei alte organizatii". După cum, în concepţia lui **James** (2007), cultura organizationala constă în totalitatea credintelor normative (sistemul de valori) si expectatiilor comportamentale impartasite (sistemul de norme) specifice unei organizaţii.

Deci, este vorba de o structură informală mai profundă a organizaţiilor, avându-şi rădăcinile in valorile, credintele si asumptiile membrilor organizatiei, care generează un sistem relaţional distinct, complementar celui structural-funcţional, legat nemijlocit de realizarea obiectivelor formale.

În consecinţă, cultura este cea care generează profilul psihologic şi spiritual al unei organizaţii, constituind astfel o dimensiune esenţială a sintalităţii sale. Este istoria comună a membrilor unei colectivităţi, istorie convertită într-un sistem de valori, norme şi reprezentări, care devin directorii şi referenţialele tuturor atitudinilor şi conduitelor care apar în contextul vieţii de organizaţie. Datorită acestui fapt, *există o foarte strânsă legătură între profilul culturii organizaţionale, calitatea şi coerenţa relaţiilor interpersonale (formale şi informale), climatul psihosocial, performanţa profesională şi imaginea organizaţiei proiectată şi percepută în exterior.*

Caracteristicile culturii organizaţionale. Indiferent de structura lor, sau de modul cum au luat naştere, culturile organizaţionale au câteva trăsături comune, acestea putând fi folosite şi ca indicatori de individualizare a culturilor, în urma unui demers de cuatificare. Principalele caracteristici ale culturilor organizaţionale pot fi sistematizate astfel:

Istoricitatea: exprimă seria de evenimente semnificative care au marcat procesul formării şi funcţionării în timp a organizaţiei, începând cu acţiunile iniţiatorilor, continuând cu momentele de referinţă sau anecdotice, sau cele cu o deosebită rezonanţă cognitivă şi emoţională. Este expresia obiectivării în timp, în plan spiritual, a experienţelor profesionale şi psihosociale ale organizaţiei.

Organicitatea: relevă raporturile de esenţă dintre obiectivele şi funcţiile constitutive ale organizaţiei, pe de o parte, şi produsele spirituale ale experinţei comune, pe de altă parte. Datorită multiplelor condiţionări, forma şi conţinutul culturii organizaţionale se pot afla într-o anumită incongruenţă sau decalaj faţă de caracteristicile obiective ale activităţilor desfăşurate. În cazul organizaţiilor multinaţionale, se întâmplă deseori ca o cultură organizaţională dominantă să impună forme care nu sunt concordante decât într-o anumită măsură cu specificul local al organizaţiei, şi chiar cu cel al culturii naţionale locale.

Integralitatea: este expresia gradului de acoperire prin conţinuturi culturale (valori, norme, reprezentări, comportamente ş.a.) a totalităţii aspectelor şi dimensiunilor vieţii organizaţionale. Gradul de integralitate creşte pe măsură ce o cultură se maturizează, în urma istoricităţii sale.

Coerenţa: se referă la gradul de compatibilitate şi noncotrarietate dintre diferitele elemente componente ale culturii organizaţionale: valori, norme,somboluri, sentimente, comportamente. Ambiguităţile culturii organizaţionale pot avea diferite cauze, dintre care amintim: fuziuni, restructurări majore, interculturalitate ş.a. Efectele unei coerenţe reduse sunt totdeuna negative, inducând insecuritate şi ambiguitate atitudinală.

Structuralitatea: reflectă gradul de organizare internă a elementelor constitutive ale culturii organizaţionale. Cultura matură se prezită ca o structură bine definită, coerentă, cu multiple elemente de autocorecţie, ceea ce îi conferă şi calitatea organicităţii, prin legătura strânsă cu aspectele obiective ale activităţii şi vieţii de organizaţie.

Transindividualitatea: exprimă faptul că o cultură organizaţională nu este condiţionată şi determinată de caracteristicile individuale ale membrilor, ci de o experienţă comună semnificativă care, în timp, se converteşte în produse spirituale, cognitive şi atitudinale, asumate de toţi membrii organizaţiei.

Dinamismul: reflectă mobilitatea şi viteza de adecvare a culturii organizaţionale la schimbările care au loc pe plan tehnologic, social şi istoric. De regulă, culturile au un caracter conservatorist, căutând să conserve elementele configurate în urma unei experienţe împărtăşite îndelungate, ceea ce este util atunci când schimbările au un caracter artificial şi inadecvat.

Distinctivitatea: se referă la profilul particular al culturii diferitelor organizaţii, datorită istoriilor lor diferite, a particularităţilor structurale şi funcţionale, precum şi a specificului activităţilor desfăşurate. Distinctivitatea conferă fiecărei culturi organizaţionale un anumit profil particular, care reflectă într-o mare măsură caracteristicile obiective ale organizaţiei şi spaţiului profesional, social şi cultural în care fiinţează.

După cum se poate observa, caracteristicile mai sus menţionate pot fi convertite într-un set de indicatori cuantificabili, care împreună dau profilul unei anumite culturi organizaţionale, profil cu deosebite valenţe diagnostice şi prognostice. Aceşti indicatori pot fi obţinuţi atât în urma aplicării unor chesionare standardizate, cât şi pe baza interviurilor dirijate, a studierii documentelor , sau a observaţiei participative.

Unul dintre cele mai uzitate chestionare pentru determinarea profilului culturii organizaţionale este cel al lui **Charles Handy**, care a pornit de la ideea ca in cadrul diferitelor tipuri de culturi organizaţionale există convingeri, mai mult sau mai puţin structurate, precum şi obiceiuri corelative acestora, referitor la aspectele care se instituie ca dimensiuni ale culturii, implicit ca itemi ai chestionarului amintit. Şi anume: tipul "liderului bun", tipul "subordonatului bun", modul de stabilire a priorităţilor firmei de către angajaţii, tipul de angajat promovat in organizaţie, modul atribuirii unei sarcini, munca în echipă, competiţia din firma, modalităţile de luare a deciziilor, structura de comunicare si modul de realizare a contactelor în cadrul companiei.

Autorul îşi fundamentează chestionarul pe baza modelului lui **Roger Harrison**, care distinge patru tipuri de cultură organizaţională: tip „Putere", tip „Rol", tip „Sarcină" si tip „Persoană". Dimensiunile ce descriu cele patru tipuri de cultură organizaţională sunt surprinse fiecare în câte un sector al chestionarului, structurat pe 15 itemi. Răspunsurile se dau luându-se în considerare doua situaţii: situaţia perceputa ca *reala*, şi situaţia considerată *dezirabilă* (ideala). Fiecare item are patru variante de răspuns, pentru cele patru tipuri de cultură organizaţională. Astfel, cultura de tip Putere este prima varianta de răspuns; cultura de tip Rol - a doua variantă; cultura de tip Sarcină - a treia varianta ; cultura de tip Persoană - a patra varianta de răspuns. Subiecţii răspund la fiecare întrebare orientându-se in dublu sens, spre real si spre ideal, spre evaluarea atât a planului formal, cât si a planului informal.

Se însumează notele pentru toate cele patru tipuri de cultură organizaţională, pe dimensiunea actual si ideal, comparându-se scorurile obţinute. Scorul cel mai mic va primi rangul I - şi va fi considerat tipul de cultura organizaţionala cel mai frecvent perceput de către angajaţi. Deci, relevante in cadrul studiului vor fi doar cele doua scoruri de rang I calculate pentru cultura *actuală* dominantă, respectiv pentru cultura *ideală* dominantă.

Funcțiile culturii organizaționale. Aflându-se într-o strânsp interdependență cu principalele dimensiuni profesionale și psihosociale ale organizației (leadership-ul, coeziunea, climatul psihosocial, satisfacția muncii, performanța), cultura organizațională îndeplinește o serie de funcții specifice, și anume:

Definește profilul psihosocial al organizației, conferindu-i o identitate proprie, precum și o poziție distinctă în cadrul sistemului social. Prin cultura sa, organizațiile capătă o "personalitate" distinctă, pe care noi preferăm să o numim *sintalitate organizațională*.

Circumscrie granițele ideologice și psihosociale ale organizației, constituindu-se ca un factor important al coeziunii sistemului, angajamentului organizațional și al imaginii organizației proiectată în exterior.

Realizează conexiunea între cultura națională, cultura sectorială și cea individuală, prin aceasta realizându-se coerența principalelor dimensiuni ale vieții personale, organizaționale și sociale.

Structurează și orientează conduitele interpersonale și intergrupale, prin oferirea de modele atitudinale și comportamentale, având la bază valori și norme transindividuale, cu semnificație socioculturală.

Modelează personalitatea membrilor și sintalitatea grupurilor, prin inducerea unor repere și modele axiologice, cognitive, normative, atitudinale și comportamentale care, odată interiorizate, devin dimensiuni structurale ale personalității membrilor și profilului psihosocial al grupurilor.

Oferă suport cognitiv și emțional membrilor, inducându-le un sentiment de stabilitate, siguranță, apartenență și valorizare, în urma integrării în sistemul organizațional și interiorizării sistemului axiologic și normativ al acestuia.

Contribuie semnificativ la integrarea socială și culturală a membrilor, datorită ascendenței psihologice a unor elemente de ordin cognitiv, axiologic, normativ sau comportamental de natură transindividuală, elemente și repere consacrate și validate prin istoria organizației și experiența împărtășită a membrilor mai multor generații.

Contribuie la rezolvarea situațiilor conflictuale sau disfuncționale, datorită experienței sociale și profesionale pe care cultura o întruchipează și o obiectivează în modele rezolutive exemplare, care deși au un caracter generic, pot fi adaptate și particularizate la situații concrete.

Condiționează performanțele profesionale și psihosociale ale organizației, datorită valorii motivaționale intrinseci pe care o posedă, dar și datorită influenței pe care o are asupra leadership-ului și climatului psihosocial.

Facilitează relațiile dintre diferitele organizații ale sistemului social, culturile specifice acestora oferind informații relevante asupra valorilor, normelor și modelelor după care se ghidează în raporturile lor sociale.

Contribuie la îmbogățirea culturii naționale și sectoriale, prin aportul diversificat de valori și modele consacrate în urma istoriei și experienței organizaționale. În urma integrării sociale și profesionale, membri și grupurile adaptează valorile generale ale culturii naționale, oferind totodată și un spațiu de nuanțare și validare a acestora; pe de altă parte, cultura sectorială (structurată pe categorii generice de profesii sau domenii ale vieții sociale) se îmbogățește continuu prin elementele oferite de cultura particulară a organizațiilor.

Modele ale culturii organizaționale. În funcție decriteriul centralității, adică al elementelor care sunt percepute și considerate ca esențiale în configurarea unei culturi organizaționale, au fost elaborate mai multe modele teoretice ale acesteia, având însă și implicații practice și experimentale. Dintre acestea ne vom oprii asupra celor pe care le considerăm cele mai relvante în ceea ce privește valoarea lor operațională.

A). Pornind de la criteriul elementului central care condiționează structura unei organizații, **Ch. Handy** (1985) identifica patru tipuri de culturi, având ca element central definitoriu profilul puterii , distribuția și funcțiile rolurilor, caracteristicile sarcinii sau cele ale persoanelor semnificative. Astfel:

1) *Cultura Puterii* : este întâlnită cel mai adesea în organizații mici și mijlocii, în unele companii comerciale si financiare, precum și în unele organizații politice și sindicate. Se caracterizează prin existența unui număr redus de norme, reguli si proceduri standardizate, implicit o birocratizare redusă. Controlul este exercitat de centru de putere, prin intermediul unor persoane-cheie alese special; modul de selecție și calitățile acestor persoane condiționează în cea mai mare măsură bunul mers al organizației și performanța acesteia. Deciziile sunt luate de sus în jos, mai curând ca efect al echilibrului de influențe între persoane individuale, decât pe baze procedurale, logice sau consultative. Performanța este apreciată după rezultate, nu după mijloacele folosite, iar atmosfera din aceste medii de lucru este deseori tensionată, ceea ce poate determina și o fluctuație semnificativă a forței de muncă, din cauza eșecurilor individuale într-un mediu competițional agresiv. Rețeaua de comunicație este de tip radial, organizațiile de acest tip putând răspunde rapid la evoluția evenimentelor și cerințelor pieții. Sunt cultivate loialitatea, obediența față de puterea centrală, și performanțele individuale, de unde și o satisfacție redusă a muncii. Mărimea este o problema pentru culturile de tip putere, deoarece rețeaua de influență și control poate deveni disfuncțională dacă este supraîncărcată sau conține elemente incompetente sau neadaptate la specificul activității.

2) *Cultura Rolului* : este tipică organizaților clasice, formale de tip birocratic. Acest tip de organizație se caracterizează prin sectoare funcționale strict specializate, în care există un înalt grad de standardizare și formalizare. Activitatea sectoarelor funcționale, precum și relațiile dintre acestea este controlată de către o echipa de conducere restrânsă, prin reguli si proceduri riguros asumate, prin definirea exactă a posturilor si autorității conferite acestora, a modalității de comunicare si a procedurilor de rezolvare a conflictelor și disfuncționalităților. Poziția ierarhică este sursa de putere, ocuparea acestor poziții depinzând de îndeplinirea satisfăcătoare a exigențelor rolului, prin expertiza dovedită a persoanei respective. Regulile si procedurile standardizate reprezintă metode principale de influențare și control. Pentru membri, cultura de tip Rol oferă securitate, dar și o ocazie favorabilă de a dobândi o specializare profesională și recompense adecvate activității desfășurate. Abaterea de la standard, într-un sens sau altul, nu este acceptată, rolul fiind mai important decât persoana care-l ocupă. În consecință, persoanele ambițioase, cu standarde înalte, orientate spre putere

şi autocontrol, sunt nesatisfăcute de această situaţie. Cultura de tip Rol este convenabilă managerilor care preferă predictibilitatea şi securitatea poziţiei, fără eforturi personale pentru aducerea unor contribuţii creatoare în îndeplinirea obligaţiilor profesionale. Eficienta acestui tip de organizaţii depinde de raţionalitatea alocării resurselor, a sarcinilor de lucru si a responsabilităţilor pentru fiecare poziţie din organigramă. Sunt organizaţii adecvate unui mediu social şi profesional stabil şi predictibil, în ciuda caracterului lor rigid şi conservator. In condiţii de schimbare socială accelerată şi mobilitate concurenţială aceste organizaţii pot eşua, dacă nu adoptă măsuri urgente de schimbare a strategiilor manageriale.

3) *Cultura Sarcinii* : îi este caracteristică centrarea pe activitatea de realizare optimă a sarcinii, căutându-se modalităţi eficiente de gestionare şi distribuţie a resurselor materiale, financiare şi umane. Influenţa şi controlul se bazează pe puterea de expert, mai degrabă decât pe poziţia ierarhică a statutului, ceea ce implică o mai mare dispersie a structurii de putere. Din perspectiva membrilor, se obţine un grad mai mare de autonomie în propria activitate, pe fondul unor relaţii interpersonale pozitive, bazate pe competenţă, respect reciproc şi întrajutorare. Cultura de tip Sarcina implică mobilizarea întregului grup în scopul îmbunătăţirii eficienţei profesionale, precum si pentru un angajament superior din partea membrilor faţă de obiectivele organizaţiei. În consecinţă, rezultatele grupului se situează înaintea obiectivelor individuale, şi a eventualelor divergenţe dintre poziţii de putere ţi stiluri de conducere. Influenţa se bazează mai mult pe puterea profesionala decât pe puterea poziţiei sau influenţa personală, fiind mai dispersată decât în alte culturi. Această cultură este mai adecvată tendinţelor actuale ale schimbării accelerate, valorizării libertăţii individuale şi micşorării diferenţelor sociale. Datorită mobilităţii specifice, proiectele de echipa pot fi abandonate sau reformulate în funcţie de împrejurări. Managerul dintr-o cultura de acest tip este mai flexibil şi mai încrezător in capacitatea sa de a acţiona într-o situaţie problematică. Acest tip de cultura este adecvată unei pieţe competitive, cu mobilitate superioară şi schimbare rapidă a profilelor produselor sau serviciilor furnizate. De remarcat că organizaţiile mari şi foarte mari se încadrează mai greu în acest tipar, mobilitatea acestora fiind mult mai redusă.

4) *Cultura Persoanei* : are ca element central persoana membrilor şi interesele acestora, evidenţiind o orientare accentuat umanistă, dar foarte rar întâlnită. Cultura se acest tip are rostul de a-i servi si de a-i ajuta pe membrii organizaţiei, promovându-le interesele şi aspiraţiile, fără să aibă un obiectiv global bine definit. Are o structura similară cu cea a unui „roi" de elemente-membri, angajaţii având un mare grad de libertate, pe fondul unei structuri de putere aproape inexistentă. Totuşi, puterea de expert este cea care îi este caracteristică, Ca exemple tipice pentru acest tip de cultura pot fi firmele de avocatura, parteneriatele profesionale, firmele de consultanţă, cooperativele de diferite tipuri ş.a. Mulţi angajaţi ai unor organizaţii cu alt tip de culturi, manifestă o reală preferinţă pentru acest gen de cultură, în care libertatea şi autocontrolul să prevaleze asupra cadrelor standardizate.

B) Un alt model, des invocat în literatura de specialitate şi având reale valenţe operaţionale, a fost elaborat de **G. Hofstede** (1980), care relevă patru dimensiuni esenţiale prin care pot fi descrise culturile organizaţionale din spaţii geografice diferite: *distanţa faţă de putere, evitarea incertitudinii, individualism/colectivism* şi *masculinitate/feminitate*. Cercetările ulterioare, desfăşurate în ţări din extremul orient, au mai relevat existenţa a încă unei dimensiuni: *orientarea pe termen scurt sau lung*.

Distanţa faţă de putere exprimă măsura în care factorii de decizie sunt accesibili diferitelor categorii de membri. Când distanţa este mare, există o mare inegalitate în distribuirea puterii, superiorii fiind greu accesibili, acest fapt subliniind statutul lor special; când distanţa este mică, inegalităţile sunt minimizate, conducătorii sunt uşor accesibili, diferenţelor de poziţii fiind considerate fără prea mare importanţă.

Evitarea incertitudinii se referă la intensitatea trebuinţelor membrilor de a evita incertitudinea şi ambiguitatea, în favoarea situaţiilor certe, bine configurate şi predictibile. Culturile având la bază un indice superior de evitarea incertitudinii pun un accent deosebit pe un sistem riguros de norme şi reglementări, în timp ce culturile cu un indice slab de evitare a incertitudinii apreciază situaţiile de asumare a riscurilor şi de adaptare dinamică la situaţie.

Individualism/colectivism este o dimensiune care exprimă măsura în care membri sunt orientaţi fie pe propriile interese particulare, promovând iniţiativa şi riscurile individuale, fie pun accentul pe grup şi colectivitate, distribuind astfel avantajele, dar şi riscurile.

Masculinitate/feminitate reprezintă o dimensiune care relevă modul cum sunt distribuite rolurile emoţionale în funcţie de sex. Culturile cu indice mare de masculinitate promovează competitivitatea, asertivitatea şi valorile materiale, în timp ce culturile cu indice mare de feminitate promovează sensibilitatea interpersonală, bunăstarea ca stare spirituală şi calitatea vieţii pe toate dimensiunile sale, inclusiv cele emoţionale şi estetice.

Orientarea pe termen scurt/lung evidenţiază măsura în care culturile pun accentul pe efecte şi recompense imediate, sau - dimpotrivă – valorizează calitatea de a amâna satisfacerea unor trebuinţe sau gratificaţii imediate, în favoarea unora mai bine consolidate, pe termen lung.

Modelul de mai sus, fără să aibă un suport teoretic consistent, şi-a arătat utilitatea în studierea culturilor specifice organizaţiilor multinaţionale, sau în zonele marcate de o interculturalitate accentuată. Totodată, cercetările de teren efectuate pe baza acestui model au evidenţiat diferenţe semnificative între câteva categorii de ţări, în funcţie de profilul culturii organizaţionale care le este specific, sau pe care o promovează (v. 14, pg. 204).

Astfel, luând în considerare numai două dimensiuni, evitarea incertitudinii (EI) şi distanţa faţă de putere (DP), se pot identifica patru categorii de culturi organizaţionale: 1). EImare/DPmic (Austria, Germania, Israelul ş.a.); 2). EImare/DPmare (Spania, Argentina, Mexic ş.a.); 3). EImic/DPmare (India, Indonezia, Filipine); 4). EImic/DPmic (Norvegia, SUA, Canada, Irlanda).

După observaţiile noastre, modelul de mai sus este aplicabil şi în cazul ţării noastre, având în vedere însă originea rurală sau urbană a majorităţii personalului unei organizaţii, precum şi caracterul său naţional/multinaţional.

D) Cel de al treilea model la care ne vom referi este cel al aşa-numitelor „valori concurente", elaborat de **Cameron, Quinn, Campbell** ş.a. (v.14, pg.210). Se consideră că o cultură organizaţională poate fi descrisă cu suficientă acurateţe dacă se au în vedere două dimensiuni fundamentale: a) prima evidenţiază perspectiva organizaţiei asupra problematicii sale interne, adică activităţile, procesele şi oamenii implicaţi; b) a doua se referă la flexibilitate şi control, adică la măsura în care comportamentele au o anumită libertate, sau – dimpotrivă – este controlat prin norme şi reglementări riguroase.

Din combinarea celor două dimensiuni, rezultă patru tipuri de culturi organizaţionale, având o serie de caracteristici specifice, după cum urmează.

1) Cultura de tip „*Clan*", caracterizată prin orientare internă şi flexibilitate ridicată, ceea ce implică o susţinere reciprocă a membrilor şi colaborare.

2) Cultură tip „*Piaţă*", având un control riguros şi o orientare spre exterior, ceea ce implică o centrare prioritară pe scopuri, obiective şi performanţă.

3) Cultura tip „*Ierarhie*", cu orientare internă şi control riguros, ceea ce relevă cu pregnanţă ierarhiile, structura normativă şi cea a puterii.

4) Cultura tip „*Exocentrare*", având o orientare externă şi o flexibilitate ridicată, facilitând inovaţia şi relaţiile informale.

De remarcat dificultatea de a elabora un model care să releve multiplele dimensiuni ale culturii organizaţionale, aceasta putând fi abordată din mai multe perspective. De asemenea, trebuie subliniat faptul că doua sau mai multe astfel de culturi pot coexista in aceeaşi spaţiu geografic, sau chiar în aceiaşi organizaţie, evidenţiind complexitatea vieţii acesteia.

Structura culturii organizaţionale. După cum am arătat, cultura organizaţională implică o serie de elemente de ordin axiologic, cognitiv, normativ, atitudinal şi comportamental. Dintre acestea ne vom opri asupra câtorva, cu o deosebită semnificaţie psihosocială: valorile, simbolurile, normele, modelele, ritualurile, miturile şi istoriile care marchează viaţa organizaţiei.

Valorile constituie elemente centrale în cultura organizationala, în jurul lor configurându-se toate celelalte elemente constitutive. Valorile organizaţionale reprezintă o adaptare a principalelor valori ale culturii naţionale la specificul activităţii şi vieţii de organizaţie. Ele pot fi definite ca *un set de idei şi convingeri care exprimă importanţa şi preţuirea acordată unor aspecte esenţiale ale vieţii de organizaţie, în funcţie de concordanţa acestora cu trebuinţele materiale şi psihosociale ale membrilor organizaţiei respective.* În consecinţă, valorile organizaţionale vor viza: stilul de conducere considerat adecvat profilului organizaţiei; modalităţile de a evalua şi recompensa performanţa; loialitatea faţă de colegi conducere şi organizaţie; profesionalismul ca dimensiune a activităţii organizaţionale; modelul de "cel mai bun"; sprijinul colegial; ideea de "lucru bine făcut"; echitatea şi predictibilitatea raporturilor formale; recunoaşterea excelenţei; importanţa invovaţiei, ideea de dezvoltare şi progres organizaţional; valorizarea fiecărui angajat ş.a. După cum se observă, valorile organizaţionale se constituie ca un sistem de repere în raport de care sunt percepute, evaluate şi valorizate aspectele esenţiale ale vieţii de organizaţie, şi pe baza cărora se elaborează sistemele normative aferente.

Normele sunt un corolar al unor valori organizaţionale bine structurate şi asumate de majoritatea membrilor. Ele au un caracter prescriptiv, constând din recomandări, reglementări şi interdicţii, prin care se arată cum pot fi protejate şi realizate valorile de referinţă ale organizaţiei. Corespunzător celor două categorii de structuri ale grupurilor şi organizaţiilor, vor exista norme formale şi informale. Primele sunt reglementări oficiale de natură organizatorică şi relaţională: orgamnigramele cuprinzând poziţiile, statutare, funcţiile îndatoririle şi drepturile fiecărui angajat, regulamentul de ordine interioara, regulamentul de organizare si functionare, codul relaţiilor oficiale ş.a. Aceste documente cuprind prscripţii referitoare la comportamentele salariaţiilor in situaţii ce au implicaţii semnificative asupra funcţiilor si performanţelor organizatiei: modul optim de desfăşurare a activităţii; relatia şefi-subodonaţi; asigurarea securităţii muncii; prezenţa şi comportarea în organizaţie; sistemul de recompense şi sancţiuni; primirea si tratarea vizitatorilor; asigurarea confidenţialităţii informaţiilor; modul de desfăşurare a raporturilor funcţionale etc. Normele informale, a căror autoritate derivă din tradiţie, experienţa comună şi presiunea majorităţii, deşi nu sunt recunoscute oficial, au o mare influenţă asupra comportamentului organizaţional, stabilind conduita considerată adecvată în diferite situaţii umane, cu implicaţii psihosociale deosebite: raporturile interpersonale considerate corecte, coeziunea colectivelor, sărbătorirea unor evenimente personale ale salariaţiilor; relatiile dintre subordonaţi şi lideri etc. Relaţiile dintre normele formale şi cele informale sunt de condiţionare reciprocă, împreună formând sistemul normativ specific unei organizaţii, cu implicaţii majore asupra climatului psihosocial, perfoprmanţei şi satisfacţiei în muncă.

Simbolurile reprezintă un ansamblu de imagini sau obiecte reale, care reprezintă sau evocă altceva decât semnificaţia lor nemijlocită. Deci, sunt elemente care se substituie unor situaţii sau sensuri complexe, facilitând astfel operativitatea comunicării, coeziunea spirituală a colectivelor şi armonizarea raporturilor interpersonale şi organizaţionale. Simbolurile oferă semnificaţii sau înţelesuri comune unor realităţi organizaţionale care sunt în concordanţă cu valorile, normele, idealurile, interesele şi credinţele esenţiale ale membrilor. Prin evocarea unor simboluri se obţine un impact psihologic nemijlocit, atât asupra angajaţilor unei organizaţii, cât şi asupra celor care întreţin relaţii cu respective organizaţie. Marca, emblema sau logo-ul companiei, steagurile, trofeele, diplomele de excelenţă, personalităţile de excepţie care au marcat istoria organizaţiei ş.a. - sunt elemente cu o puternică forţă evocatoare, generând sentimente de mândrie, identificare personală şi valorizare socială, atât pentru fiecare angajat, cât şi pentru organizaţie ca totalitate. Atât limbajul informal, cât şi cel oficial, sunt saturate adesea de înţelesuri simbolice, cu un impact psihologic şi praxiologic imediat. Simbolurile unei organizaţii pot fi regăsite şi în uniforme, insigne, imnuri, locaţie, amenajarea spaţiului sau modul particular de desfăşurare a unor ceremonii. Simbolurile contribuie nemijlocit la orientarea sentimentelor, atitudinilor, gândirii, comportamentului şi acţiunii angajaţilor, constituind – alături de celelalte elemente constitutive amintite – o componentă care marchează profilul şi coerenţa unei culturi organizaţionale constituită pe tradiţie şi performanţă socială.

Ritualurile si *ceremoniile* sunt elemente semnificative ale culturii organizaţionale, fiind complementare sistemului axiologic şi simbolic. Prin stabilirea unor modele şi scenarii de desfăşurare a unor activităţi, se asigură identitatea psihosocială a organizaţiei, inducând totodată un sentiment de apartenenţă, valorizare şi mândrie participanţilor. Într-un sens general, un ritual reprezinta un scenariu şi un set de acţiuni planificate, cu un continut dramatic şi simbolic, prin care se dă expresie psihosocială şi culturala anumitor valori organizaţionale, în vederea consolidării şi operaţionalizării lor în cadrul organizaţiei. **Trice & Beyer** propune următoarea tipologie a ritualurilor organizaţionale: ritualurile de trecere (de pasaj); ritualurile degradarii; ritualurile promovarii profesionale şi sociale; ritualurile schimbarii; ritualurile rezolvării sau diminuarii conflictelor; ritualurile integrarii şi armonizării. Fiecare dintre acestea constituindu-se în evenimente cu un deosebit impact psihologic. Ceremoniile sunt modalităţile concrete prin care se desfăşoară ritualurile, fiind consacrate prin tradiţie şi având o componentă artistică care le amplifică efectul de modelare şi întărire a unor modele comportamentale pozitive. Ritualurile şi ceremoniile ceremoniile ajută la atingerea următoarelor scopuri: contribuie la socializarea şi integrarea membrilor; promovează şi menţin coeziunea funcţională şi spirituală a colectivelor; iniţiază noii membri în cultura organizaţională consacrată prin tradiţie; furnizeaza un sentiment de implicare şi valorizare sociala; transmit mesaje simbolice cu semnificaţie transindividuală; asigura dezvoltarea de relaţii interpersonale pozitive; furnizează speranţă şi încredere în viitor; realizează arminizarea dintre mesajele formale şi cele informale, asigurând astfel o comunicare eficientă (v. Şi **M. Năstase** (2005).

Miturile constituie o altă dimensiune importantă a culturii organizaţionale, reprezentând trasfigurări ale unor evenimente relevante din trecut, prin raportare la valorile şi motivaţiile membrilor. Într-un sens general, miturile organizaţionale sunt o naraţiune asupra unor situaţii, evenimente şi persoane cu un caracter excepţional, care au marcat semnificativ istoria veche a organizaţiei, pe care le transfigurează astfel încât să releve valorile şi aspiraţiile colectivelor respective. Fără o valoare cognitiv-explicativă marcantă, miturile au însă o relevanţă psihosocială deosebită, deoarece trasfigurările realului pe care acestea le implică reflectă substratul axiologic, ideologic şi aspiraţional pe care se clădesc. Fiind interpretate adesea şi ca veritabile "metafore organizaţionale", miturile transmit şi anumite mesaje simbolice, dincolo de conţinutul lor concret, obiectivând astfel valorile şi credinţele profunde ale unei organizaţii cu cultură consolidată. Miturile pot servi la realizarea unor scopuri importante, cum sunt: explicarea sursei unor valori, atitudini, norme şi modele comportamentale consacrate; inducerea unui interes pentru experienţa acumulată de organizaţie, dar şi pentru noi idei şi direcţii de dezvoltare; o mai bună înţelegere a realităţii actuale, prin raportarea la trecut; oferirea de informaţii asupra unor situaţii problematice şi a modului exemplar de rezolvare a acestora; înţelegerea caracterului special al organizaţiei de apartenenţă, generând astfel sentimente de ataşament faţă de aceasta şi de valorizare personală a membrilor; identificarea unor noi perspective asupra viitorului şi de modalităţi de îndeplinire a acestor aspiraţii ş.a.

Istorioarele sunt modalităţi anecdotice de a prezenta anumite situaţii şi evenimente relativ recente, având însă şi ele o anumită încărcătură simbolică, mai ales în ceea ce proiveşte soluţionarea unor probleme umane. Istorioarele favorizează consolidarea aşa-numitei "comunicaţii de consum", conservând totodată semnificaţia unor evenimente care rezonează cu motivaţiile şi valorile celor care le promovează. După opinia lui **S. Martin**, pot fi identificate sapte tipuri de istorioare şi povestiri, exprimate la modul general, dincolo de diversitatea organizaţiilor în care apar. Acestea sunt: povestiri despre cum tratează organizaţia persoanele cu status înalt ce încalcă normele; povestiri despre cât de "uman" este şeful; povestiri despre cum se poate avansa în carieră; povestiri despre concediere; povestiri despre modul în care compania ajută pe angajaţii care trebuie să se mute; povestiri despre cum reactioneaza şeful ierarhic la anumite tipuri de greşeli; povestiri despre modul în care organizaţia a depăşit anumite obstacole sau situaţii excepţionale. La acestea mai putem adăuga relatări asupra modul cum au fost rezolvate conflictele cu alte organizaţii, precum şi povestiri cu caracter anecdotic asupra întâmălărilor prin care au trecut persoane semnficative în afara vieţii de organizaţie.

Modelele reprezintă forma de obiectivare exemplară a valorilor şi normelor organizaţionale la nivelul comportamentelor unor personalităţi ale organizaţiei, sau a felului în care se rezolvă situaţiile problematice tipice ale organizaţiei. Modelele odată constituite, devin referenţiale cognitive, axiologice, atitudinale şi acţionale pentru membrii organizaţiei, marcând atât faptul că aceste deziderate pot fi îndeplinite, dar oferind şi informaţii concrete şi intuitive asupra modului cum pot fi îndeplinite. În absenţa unor modele care să exemplifice modul de funcţionare a sistemelor axiologic şi normativ, acestea nu vor avea impact asupra vieţii de organizaţie.

Relaţia dintre climatul psihosocial, performanţă şi cultura organizaţională

Setul de valori, norme şi modele constituie nucleu structural şi funcţional al culturii organizaţionale, în jurul acestuia organizându-se toate celelalte elemente constitutive. Coerenţa şi adecvarea acestui nucleu va condiţiona în cea mai mare măsură îndeplinirea funcţiilor de bază a culturii organizaţionale: acelea de asigurare a coeziunii spirituale a membrilor, facilitarea integrării şi valorizării sociale a acestora, precum şi asigurarea unor performanţe organizaţionale superioare, în plan profesional şi psihosocial.

Unul dintre cele mai nocive fenomene care pot apare în acest plan constă în *incongruenţa dintre valori, norme şi modelele care ar trebui să le întrupeze*. În acest caz, valorile vor avea un caracter pur formal şi declarativ, normele vor fi golite de conţinut şi forţă structurantă la nivelul relaţiilor organizaţionale, aceasta în măsura în care atitudinile, comportamentele şi acţiunile persoanelor semnificative din cadrul organizaţional şi extraorganizaţional, oferite membrilor drept modele datorită statutului lor, nu au nicio convergenţă cu sistemul axiologic şi normativ de la care se reclamă. Va rezulta o stare de *anomie organizaţională*, marcată de duplicitate, ipocrizie, oportunism şi lipsă de încredere în sistem. Climatul psihosocial va fi grav afectat, calitatea relaţiilor interpersonale va fi necorespunzătoare, iar performanţele foarte scăzute.

9.7. Performanța organizațională.

Principala funcție constitutivă a organizațiilor este aceea de îndeplinire a unor obiective de utilitate socială: producția de bunuri materiale și culturale, oferirea de servicii, protecția cetățenilor și a naturii ş.a. Măsura în care aceste obiective sunt îndeplinite se exprimă prin intermediul noțiunii de performanță organizațională, indicatorul cel mai relevant în ceea ce privește funcționalitatea internă a sistemului, precum și calitatea raporturilor interorganizaționale.

9.7.1. Definirea și caracterizarea noțiunii de performanță organizațională.

În sensul cel mai general, performanța exprimă *raportul dintre rezultatul unei activități și un reper considerat ca etalon.* Etalonul poate fi o autoestimare, proiectată și adoptată chiar de agentul acțiunii, sau poate fi un rezultat anterior, obținut în cadrul unor activități de același gen. De regulă, etalonul poate fi rezultatul unui alt grup cu o sarcina similara, sau media rezultatelor mai multor grupuri; dar se pot lua ca etalon si rezultatele aceluiasi grup, obținute intr-o alta perioada de activitate, considerată ca referință.

Referindu-ne la sensurile cele mai des întâlnite în domeniul psihologiei organizaționale, vom constata o mare diversitate de accepții a noțiunii de performanță, în care accentul este pus pe diferitele sale dimensiuni. Astfel:

Belous (1995) afirma ca performanța este "rezultatul acțiunilor umane, superior rezultatelor cunoscute". Atunci cand sistemul de referință la care se raportează performanța umană este ataşat unui anumit membru performanța poartă denumirea de performanță individuală (sau, in cazul regresului, "antiperformanță" sau "nonperformanță").

Motowidlo (2003) a definit performanta ca "valoarea totală expectată de organizație a comportamentelor pe care un individ le efectuează pe o perioada standard de timp". Aceasta definitie are doua implicatii: în primul rand, apare ideea că performanța este o proprietate a comportamentului care se desfaşoară într-o perioadă de timp; de asemenea, apare ideea ca performanța se referă la valoarea aşteptată a fi adusă în organizație. Comportamentul referindu-se la ceea ce fac oamenii, performanța va consta în valoarea aşteptată de organizație în urma a ceea ce fac oamenii. Aceasta presupune că angajatorul este cel care poate decide ce înseamnă performanța, pe baza propriilor criterii.

Johns (2002), referindu-se la performanța individuală, afirmă că "performanța este măsura în care un membru al organizației contribuie la realizarea obiectivelor organizației". Din această perspectivă, se impune o diferențiere între performanța individuală, de grup și organizațională, ceea ce deschide perspectiva unei analize diferențiate ale factorilor care condiționează nivelul performanțial la cele trei tipuri.

D. Cristea (1984), abordând problematica performanței dintr-o perspectivă sistemică, evidențiază atât caracterul multiplu condiționat al performanței (de factori tehnici și tehnologici; psihoindividuali și psihosociali; sociali și culturali; circumstanțiali), cât și caracterul dinamic al acesteia, prin introducerea noțiunii de *"potențial peformanțial"*, care poate varia sensibil în timp, constituindu-se ca o limită a nivelului maxim de performanță, obținută în condiții obiectiv-determinate și într-o conjunctură optimă (v. 65; 69).

Realizând o sinteză a multiplelor puncte de vedere întâlnite în literatura de specialitate, vom remarca următoarele aspecte caracteristice noțiunii de performanță organizațională:

- Se referă la un *rezultat concret și actual, raportat la un etalon* propus ca ideal, sau obținut într-un alt moment de referință sau de o altă organizație/grup cu activități similare.
- Performanța *se raportează dinamic la variabila "timp"*, în sensul în care scimbarea condițiilor obiective sau subiective determină și modifacrea *potențialului performanțial* al organizației/grupului.
- Este *rezultatul unui comportament multiplu motivat* de factori intrinseci și extrinseci, de natură individuală sau de grup, de ordin material sau spiritual.
- Implica și o *dimensiune proiectiv-anticipativă*, legată de nivelul de aspirație al angajaților, de experiența organizațională și de contextul organizațional și macrosocial în care se desfăşoară activitatea.
- Vizează *mai multe aspecte ale vieții de organizație*, fiind multiplu condiționată de factori individuali, psihosociali, organizaționali și culturali.
- În funcție de aspectele esențiale ale vieții de organizație la care se referă, performanța poate fi *profesională, psihosocială și socio-organizațională.*
- În ceea ce privește performanța profesională, aceasta poate fi *individuală, de grup sau organizațională,* cu condiționări reciproce, dar având factori determinanți și condiționali atât distincți cât și comuni.
- Există *relații de condiționare reciprocă* între performanță, climat psihosocial, satisfacția în muncă, angajamentul organizațional, loialitatea față de lideri, stabilitatea personalului, încrederea în management.
- Se pot folosi *mai mulți indicatori pentru evaluarea performanței*: *eficiența*, ca raport optim dintre rezultatele obținute (beneficii) și costuri (investiții); *eficacitatea*, ca performanță maximă indiferent de costuri; *productivitatea*, ca măsură a timpului necesar pentru realizarea produsului sau atingerea obiectivelor propuse (număr de produse pe unitatea de timp) ş.a..

Referindu-ne la câteva dintre caracteristicile menționate mai sus, sunt de remarcat câteva aspecte importante, și anume:

De multe ori, managerii au în vedere aproape exclusiv performanța profesională, ignorându-le pe cele de natură psihosocială și socio-organizațională. *Perfornața psihosocială* se referă la nivelul calitativ de asigurare a unui satisfacții profesionale superioare, a unor relații interpersonale pozitive, a unui climat psihosocialtonic și a unui moral ridicat, prin oferirea unei perspective clare asupra dezvoltării personale și organizaționale. Îndeplinirea acestor exigențe vor conduce atât la creșterea performanței profesionale, cât și la stabilizarea personalului și creșterii angajamenzului organizațional. Totodată, se vor obține efecte pozitive și în mediul extraorganizațional, și anume: a) în mediul social imediat al angajaților: familie, grupuri locaționale și extraprofesionale; b) la nivelul climatului social general. *Performanța socio-organizațională* vizează: calitatea relațiilor interorganizaționale; climatului social pe care îl generează; calitatea serviciilor pe care le oferă societății; sistemul de valori pe care îl promovează; protecția eficientă a mediului natural.

La nivelul performanţei profesionale, orice formă de decalaj între performanţa individuală, de grup şi organizaţională va constitui un factor generator de conflicte, insatisfacţie şi dezangajare - cu presiuni din partea entităţilor care se simt dezavantajate şi afectate de performanţa scăzute a oricărei alte părţi: angajat, grup de lucru, sector de activitate, organizaţie.

După cum rezultă din cele de mai sus, performanţa trebuie văzută ca rezultatul acţiunii şi condiţionării unor multitudini de factori psihoindividuali, psihosociali şi organizaţionali, ceea ce trebuie avut în vedere în politica organizaţională a managerilor. Este vorba de interacţiunea dintre experienţă, abilitaţi si motivaţia individului, pe de o parte, şi dintre structura organizatorică, climatul psihosocial, sistemele de evaluare şi recompensare, pe de altă parte.

Performanţa constituie nu numai un indicator referitor la eficienţa profesională şi socială a grupului, ci şi un parametru cu un înalt caracter de obiectivitate ce ne furnizează informaţii indirecte referitor la desfaşurarea proceselor psihosociale din cadrul grupului, la gradul de integrare a membrilor în cadrul microsistemului social, precum şi la integrarea acestora în contexte sociale mai largi. Totodată, performanţa consituie un indicator referitor la eficienţa unor măsuri organizatorice si cu caracter psihosocial prin care se vizează optimizarea activităţilor grupului şi a dinamicii acestuia. Reprezintă un feed-back de cea mai mare importanţă, alături de climatul psihosocial şi satisfacţia în muncă a angajaţilor (v. 69).

În literatura de specialitate întâlnim şi alte forme de clasificare a performanţei, alături de cea propusă de noi (performanţă profesională, psihosocială şi socio-organizaţionaă), foarte utile când se procedează la o analiză de profunzime a acestei problematici. Astfel:

Belous (1995) distinge între performanţa *fizică* şi performanţa *psihică*. Prima formă se referă la activităţi în care sunt solicitate calităţile fizico-motorii ale subiecţilor, cu setul de aptitudini aferente, inclusiv cele perceptiv-motorii. Cea de a doua, performanţa psihică, se referă la performanţa aferentă activităţii logice, de evaluare, interpretare şi creaţie, în care sunt implicate şi procesele emoţionale, intuitive şi de gândire divergentă. În această categorie includem performanţa, artistică, ştiinţifică, literară, social-politică sau economică.

Motowidlo & Borman (1993) au identificat două feluri de performanţă: a) performanţa în sarcină; b) performanţa contextuală. Performanţa în sarcină include comportamentele care decurg din natura intrinsecă a sarcinii, nucleul ei specific, conţinutul "tehnic" şi solicitarile prescrise explicit prin fişa postului; acestă formă condiţionează în cea mai mare măsură performanţele organizaţiei, în raport cu aceasta putându-se face predicţii. Performanţa contextuală implică prescripţiile organizaţiei în legatură cu obiectivele sale, fără să se refere la conţinutul intrinsec al acestora (de exemplu, sistemul de ore suplimentare, activităţi de voluntariat, activităţi extraorganizaţionale ş.a.).

Murphy (1989) indică două forme ale performanţei: a) de tranziţie; b) de menţinere. Prima, se referă la perioada de început, când se asmimilează abilităţile necesare profesiei, performanţa având un caracter ascendent; cea de a doua vizează perioada de stabilizare aptitudinală şi motivaţională, când se atinge nivelul maxim de performanţă în contextul dat.

9.7.2. Evaluarea performanţei organizaţionale.

Având în vedere multiplele şi complexele efecte profesionale şi psihosociale ale performanţei, se impune un sistem riguros de evaluare a acesteia, pe baza unor principii clare, transparente, discutate şi acceptate de tot personalul organizaţiei. Aceste activităţi sunt subsumate conceptului modern de *„management al performanţei"*, care a devenit un instrument esenţial pentru optimizarea tuturor aspectelor vieţii organizaţionale.

Elaborarea unui sistem eficient de management şi evaluare a performanţelor implică parcurgerea următoarelor etape, riguros monitorizate:

- Stabilirea clară, în termeni operaţionali, a obiectivelor generale şi defalcate ale organizaţiei, vizând dimensiunile profesionale, psihosociale şi socio-organizaţionale ale activităţii - pe de o parte, precum şi cele de ordin individual, grupal şi organizaţional, pe de altă parte. Deci, operaţionalizarea ştiinţifică a obiectivelor generale şi particulare.
- Analiza şi relevarea cerinţelor, exigenţelor şi condiţiilor de ordin material, tehnologic, uman şi organizaţional care să permită desfăşurarea optimală a activităţilor şi acţiunilor aferente dimensiunilor de mai sus. Deci, stabilirea condiţiilor ideale care să permită obţinerea unor performanţe maximale.
- Evaluarea resurselor şi condiţiilor reale de care dispune organizaţia la un moment dat; resurse de ordin material, financiar, tehnologic şi uman. Deci, estimarea diferenţelor dintre cerinţele ideale şi posibilităţile reale ale organizaţiei, într-un context dat.
- Estimarea performanţelor potenţiale în condiţiile reale ale organizaţiei, pe baza experienţei altor organizaţii cu activităţi similare, a propriei experienţe obţinută într-o etapă anterioară, precum şi pe baza valorilor rezultate în urma unor studii tehnico-ştiinţifice. Deci, estimarea performanţei maxime care poate fi obţinută în condiţiile reale în care se găseşte organizaţia la un moment dat.
- Stabilirea criteriilor, metodologiei şi instrumentelor care vor sta la baza activităţii de evaluare a performanţelor. Deci, instrumentalizarea şi planificarea activităţii de evaluare a performanţelor, la toate nivelurile.
- Comunicarea şi discutarea modelului de evaluare a performanţelor, precum şi a sistemului de retribuţie şi recompensare în funcţie de performanţă cu angajaţii şi grupurile de lucru implicate în realizarea diferitelor categorii de obiective. Deci, asigurarea transparenţei şi consensului.
- Evaluarea la intervale strict determinate a performanţelor, pe baza metodologiei stabilite, şi compararea valorilor cu nivelul performanţei potenţiale. Deci, evaluarea obiectivă a rezultatelor obţinute de angajaţi.
- Comunicarea imediată a datelor astfel obţinute, precum şi analiza critică a acestora, pentru fiecare grup sau sector de activitate. Deci, oferirea unui feed-back prompt angajaţilor, care să permită autoreglarea eforturilor.
- Analiza punctelor nevralgice şi a disfuncţionalităţilor care au condus la diferenţe semnificative între nivelul performanţei potenţiale (optime) şi cel al performanţei reale. Deci, analiza critică a funcţionalităţii sistemului organizaţional şi identificarea punctelor nevralgice ale acestuia.

- Proiectarea uni set de măsuri de ordin organizatoric, tehnologic, funcţional şi managerial, care să conducă la creşterea performanţelor, vizând totodată şi activităţi de perfecţionare profesională a resurselor umane şi motivare adecvată a personalului. Deci, măsuri de adecvare optimă a sistemului organizaţional la contextul real în care activează.
- Testarea şi implementarea măsurilor preconizate, în urma discutării acestora cu factorii implicaţi. Deci, corecţii prompte şi transparente ale sistemului.
- Urmărirea rezultatelor şi reluarea ciclului, pe baza unui feed-back permanent monitorizat. Deci, corecţie dinamică a sistemului organizaţional.

Relaţia dintre performanţă, sistemul de evaluare a performanţei, sistemul de compensaţii şi motivaţie. Având în vedere impactul major asupra funcţionalităţii sistemului organizaţional, numeroase cercetări au vizat stabilirea unor corelaţii valide între variabilele mai sus menţionate, având ca fundament diferitele teorii asupra motivaţiei. Astfel:

Din perspectiva teoriei echităţii, personalul unei organizaţii are un anumit grad de motivare şi satisfacţie în funcţie de raportul dintre intrări şi ieşirile în sistemul situaţional în care acţionează. Intrările sunt date de modul de percepere a contribuţiilor şi eforturilor personale la realizarea sarcinii, iar ieşirile reprezintă rezultatele, adică beneficiile obţinute în urma acestor prestaţii: promovare, premii, bani, diverse facilităţi şi servicii materiale. Echitatea percepută rezultă în urma unui complex de procese cognitiv-evaluative şi interpretative, luând ca reper raportul dintre intrări şi ieşiri din cadrul unor situaţii similare. Eventualele sentimente de inechitate vor putea fi depăşite printr-o serie de strategii cognitiv-comportamentale: modificarea percepţiei sociale asupra situaţiei în care activează, acordarea unor alte semnificaţii mărimilor de intrare şi ieşire, modificarea efortului şi stilului de acţiune în procesul muncii, sau pur şi simplu părăsirea sistemului.

Alte cercetări au vizat valoarea motivaţională a banilor primiţi ca recompensă pentru performanţele obţinute. Dup cum am arătat, din perspectiva modulului lui **Herzberg**, banii sunt un factor de igienă, care produce insatisfacţie dacă se situează sub un anumit nivel, dar care peste acest nivel nu produce satisfacţie, neavând deci o valoare motivaţională nemijlocită. Concluzii similare se desprind şi din perspectiva teoriei ierarhizării trebuinţelor a lui **Maslow**, sau a teoriei evaluării cognitive a lui **Deci & Ryan**. Însă, cercetări mai recente infirmă în mare parte aceste concluzii, evidenţiind rolul motivator al banilor în aproape toate situaţiile, datorită valorii lor universale de schimb (**Lawler**, 1071; **Chambell & Pritchard**, 1976; **Fang & Gerhart**, 2000 ş.a.).

Cercetările şi observaţiile noastre arată că angajamentul organizaţional, nivelul satisfacţiei în muncă şi încrederea în management depind în mod esenţial de patru factori principali: a) transparenţa sistemului de evaluare a performanţelor şi de recompensare a acestora, prin existenţa unor criterii şi norme clare de aplicare; b) obiectivitatea managerilor în aplicarea criteriilor şi normelor odată stabilite şi asumate de angajaţi; c) echitatea percepută a raportului dintre eforturile şi contribuţiile aduse în sistem, pe de o parte, şi valoarea percepută a recompenselor şi avantajelor primite, pe de altă parte; d) evaluarea dinamică a trebuinţelor materiale şi psihosociale ale angajaţilor.

9.8. Intervenţie şi schimbare organizaţională.

În ultimul timp, în psihosociologia organizaţională se utilizează tot conceptele de *„analiză"*, *„proiectare"*, *„intervenţie"*, *„schimbare" de optimizare"*, fapt care reflectă atât o anumită orientare] cercetării ştiinţifice din acest domeniu - subordonată nemijlocit pra cât şi o marcantă maturizare metodologică - fără de care o astfel de orientare nu ar fi posibilă. Dinamica extraordinară a societăţii contemporane, bazată pe noile tehnologii informatice, nanotehnologiilor, intervenţiilor genetice ş.a. – implică ca o necesitate imperioasă şi o dinamică corespunzătoare a tuturor formelor de organizare socială. Totodată, dezvoltarea socială generală nu este posibilă fără un progres funcţional la nivelul tuturor instituţiilor, organizaţiilor şi grupurilor sociale, progres marcat prin nivelul performanţelor profesionale, psihosociale şi interorganizaţionale.

9.8.1. Definirea şi caracterizarea conceptelor de bază.

Avându-şi originea în studiile de praxiologie organizaţională, cele cinci concepte au un caracter complementar, de implicare şi condiţionare reciprocă. Pentru precizarea sensurilor acestora, trebuie să abordăm organizaţiile dintr-o perspectivă structural-funcţională, având caracterul unor sisteme sociale dinamice cu autoreglare.

Analiza şi *evaluarea* reprezintă etape indispensabile în cadrul oricărei activităţi sociale şi organizaţionale, fără de care nu se poate lua nicio decizie eficientă. Implicând procese cognitive deosebit de complexe, analiza poate viza:

a) Condiţiile generale de ordin social, juridic, politic, economic, tehnologic, geografic, fizic şi uman în care funcţionează - sau urmează să funcţioneze organizaţia; prognoze vizând evoluţia în timp a acestor condiţii.

b) Disponibilităţile de resurse materiale, tehnologice şi umane, precum şi calitatea şi accesibilitatea acestora.

c) Condiţiile organizaţionale şi tehnologice în care, pe baza resurselor disponibile, se poate obţine o performanţă organizaţională optimă.

d) Diferenţele constatate între nivelul performanţial optim preconizat şi cel real obţinut, la nivelul diferiţilor indicatori: eficienţă, eficacitate, productivitate.

e) Identificarea cauzelor eventualului decalaj la aceşti indicatori, precum şi analiza dinamicii respectivului decalaj.

f) Formularea direcţiilor şi metodelor de intervenţie organizaţională, care să vizeze optimizarea performanţelor şi înlăturarea disfuncţionalităţilor de sistem.

g) Anticiparea şi analiza impactului implementării măsurilor preconizate, pe baza unor scenarii alternative de intervenţie şi schimbare.

Proiectarea organizaţională este o etapă ulterioară analizei, prin care datele obţinute sunt transpuse într-un proiect de sistem organizaţional, cu parametrii funcţionali optimi. Se au în vedere următoarele aspecte: a) sursele şi circuitul materiilor prime şi a celor finite; b) tehnologiile folosite; c) compartimentele funcţionale şi posturile aferente; d) sistemul de relaţii ierarhice, funcţionale şi de comunicare dintre acestea; e) nivelul de calificare solicitat de fiecare poziţie; f) sistemul normativ intern; g) sistemul de criterii de evaluare, promovare şi recompensare a personalului; h) direcţii preconizate de schimbare şi evoluţie.

Intervenția și *schimbarea* reprezintă corolarul etapelor anterioare, vizând modificarea unor componente tehnologice, organizaționale, funcționale sau umane, în vedere atingerii unor obiective explicit formulate, de ordin profesional, psihosocial, interorganizațional sau macrosocial.

Orice activitate de intervenție trebuie să respecte câteva principii fundamentale, și anume:

1. Fundamentarea: schimbarea trebuie să se facă pe baza unui proiect rezultat al unei analize riguroase a circumstanțelor în care funcționează organizația ca întreg sau anumite sectoare ale acesteia, a factorilor disfuncționali constatați și a necesităților impuse de schimbare.

2. Anticiparea: trebuie să se estimeze anticipativ efectele intervențiilor preconizate, în urma unor simulări sau modelări a sistemului în noile condiții.

3. Etapizarea: intervenția și schimbarea trebuie să se facă pe baza unei planificări a diferitelor faze ale acestora, fiecare implicând exigențe specifice: analiza de fond; elaborarea proiectului de intervenție; estimarea costurilor; pregătirea bazei materiale, tehnologice și umane; pregătirea personalului tehnic implicat în implementarea schimbărilor; asigurarea unui climat psihosocial favorabil schimbării; implementarea proiectului; stabilizarea post-intervenție.

4. Corecția dinamică a procesului: pe baza informațiilor de tip feed-back obținute în urma procesului de implementare a proiectului de intervenție și schimbare, trebuie să se opereze cu promptitudine corecțiile necesare și să se procedeze la înlăturarea disfuncționalităților care apar în mod firesc în asemenea situații, mai ales în punctele critice ale sistemului.

Se pot identifica patru categorii de motive care impun și justifică acțiunile de intervenție și schimbare în cadrul organizațiilor, și anume:

a) Modificări notabile la nivel macrosocial, în plan economic, politic și juridic, care schimbă infrastructura diferitelor tipuri de organizații. De pildă, dacă se modifică sistemul juridic sau macroeconomic care fundamentează funcționarea organizațiilor, este evident că se impun măsuri de schimbare a acelor componente care devin neoperaționale în noul context.

b) Apariția unor noi tehnologii și categorii de resurse tehnico-materiale care pot schimba conținutul activităților aferente realizării sarcinilor și obiectivelor anumitor sectoare sau ale întregii organizații.

c) Schimbarea mediului concurențial și a sistemului pieții, care impun noi produse și standarde de calitate ale acestora.

d) Apariția unor disfuncționalități cronice interne, care afectează performanțele profesionale și psihosociale ale organizațiilor.

e) Modificări în structura de personal a organizațiilor, care impun măsuri de recalificare, realocare a resurselor umane sau a sistemului relațional ierarhic.

f) Schimbarea radicală a obiectivelor profesionale ale organizațiilor.

Strategiile de intervenție și optimizare constau dintr-un algoritm de acțiune organizată și planificată, având obiective explicite vizând creșterea performanțelor profesionale. Elaborarea strategiilor implică un cadru teoretico-conceptual bine conturat, precum și un set de cercetări cu caracter operațional, prin care să se stabilească dependențele funcționale dintre variabilele implicate în procesele psihosociale care vor fi supuse unor intervenții optimizatoare.

9.8.2. Principalele direcții ale intervenției și schimbării organizaționale.

Datorită caracteristicilor generale ale epocii pe care o trăim, marcată de mobilitate, tranziență, inovație tehnologică și revoluție tehnică, schimbarea a devenit o dimensiune esențială a organizațiilor, introdusă ca atare chiar din momentul proiectării acestora. Există însă câteva direcții principale care necesită intervenții și schimbări sistematice, și anume:

1) Modificarea caracteristicilor unor produse sau introducerea unora noi, în conformitate cu cerințele pieții sau schimbarea preferințelor beneficiarilor. Pentru aceasta este nevoia de o prospectare continuă a pieții, precum și acțiuni de marketing, vizând evaluarea și stimularea unor noi trebuințe sau preferințe ale consumatorilor, pe plan intern și extern.

2) Introducerea unor noi tehnologii, tehnici și procedee, care să asigure obținerea unor noi produse, cu caracteristici calitative superioare și creșterea performanțelor profesionale. Pentru aceasta este nevoie de o informare continuă asupra noilor evoluții științifice și tehnologice.

3) Introducerea unor noi sisteme de evaluare, recompensare și retribuire a personalului, în funcție de performanțele profesionale, prin adaptarea acestora la noile circumstanțe, ținându-se însă cont și de necesitățile materiale ale angajaților și de pregătirea lor psihologică pentru noile criterii.

4) Schimbarea cadrului normativ al organizației, ca urmare a apariției unor noi reglementări legislative în plan juridic sau economic.

5) Reorganizarea unor sectoare, secții sau ateliere, în vedere optimizării procesului tehnologic, adoptarea unor noi tehnologii și eficientizarea activităților profesionale. Acest proces implică modificări la nivelul relațiilor funcționale, de comunicare și subordonare, care afectează și relațiile informale din cadrul respectivelor colective de lucru,

6) Schimbări la nivelul personalului, vizând redistribuirea, reducerea sau mărirea numărului de angajați, în funcție de noile circumstanțe în care funcționează organizația din punct de vedere economic, tehnologic și legislativ.

7) Informarea, recalificarea și/sau perfecționarea profesională a personalului, în vederea creșterii performanțelor profesionale și adaptării la noile tehnologii introduse sau la schimbările manageriale preconizate.

8) Acțiuni de natură psihosocială care să conducă la optimizarea stilului de conducere al liderilor, îmbunătățirea climatului psihosocial și creșterea angajamentului personalului față de organizație – toate acestea conducând la optimizarea profesionale, psihosociale și socio-organizaționale.

9) Schimbări la nivelul sistemului relațional extern al organizației, prin stabilirea de noi colaborări profesionale și culturale în cadrul sistemului organizațional și instituțional național și internațional.

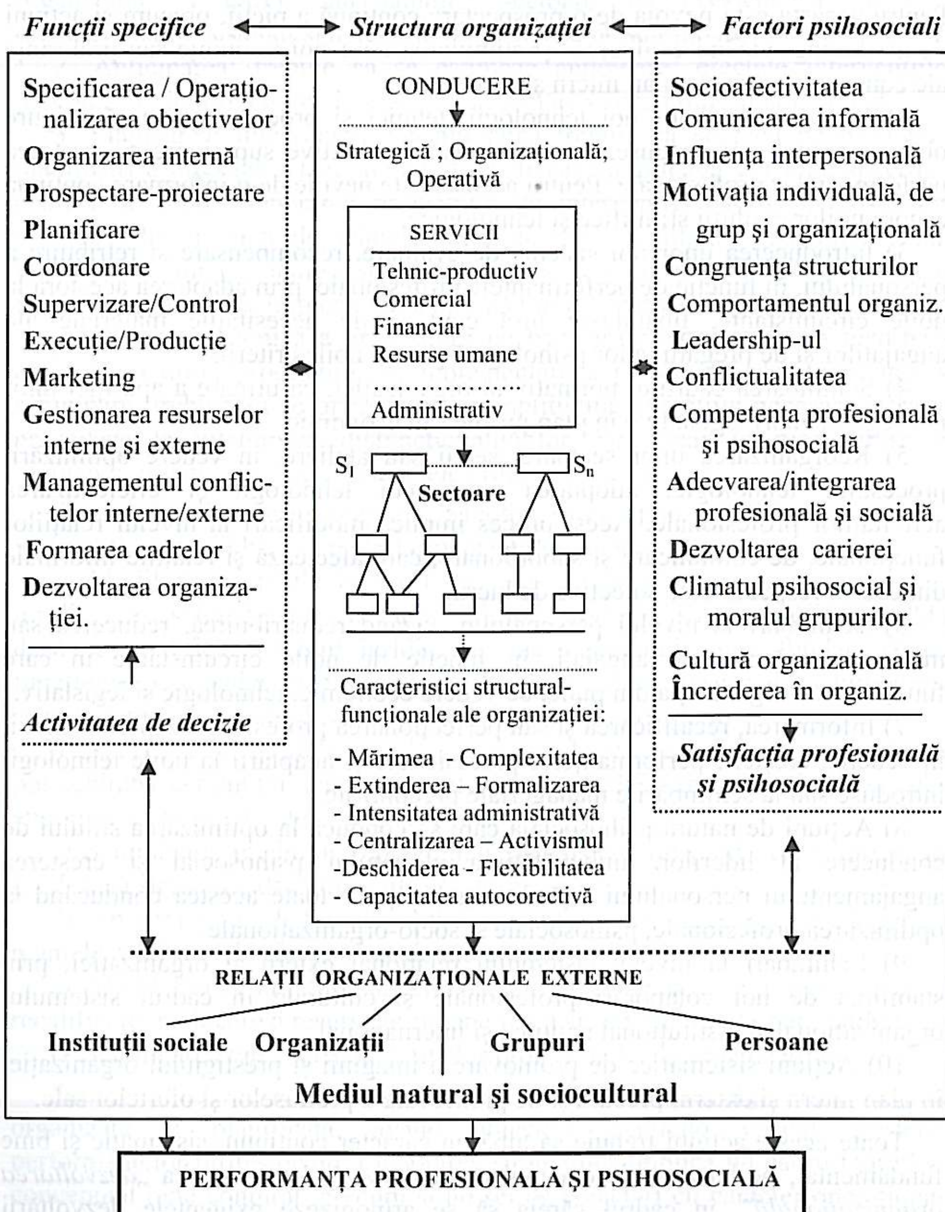
10) Acțiuni sistematice de promovare a imaginii și prestigiului organizației în plan intern și extern, precum și de promovare a produselor și ofertelor sale.

Toate aceste acțiuni trebuie să aibă un caracter continuu, sistematic și bine fundamentat, pe baza unei concepții coerente vizând așa-numita *„dezvoltarea organizațională”*, în cadrul căreia să se armonizeze exigențele dezvoltării tehnologice cu cele ale procesului de formare și dezvoltare a resurselor umane.

9.8.3. Strategii de intervenție și de optimizare a proceselor psihosociale.

Acțiunile prin care se realizează intervenția și schimbarea organizațională trebuie să fie fundamentate pe o concepție teoretică și managerială coerentă privind problematica organizațională, vizând toate dimensiunile și aspectele sale

Prezentăm mai jos o schemă sintetică cuprinzând structura generală a unei organizații, funcțiile și relațiile externe ale acesteia, precum și factorii psihosociali implicați în desfășurarea activității și vieții de organizație. Aceste elemente trebuie să stea la baza oricărei strategii de intervenție și optimizare,



Schema 9.9.

Principiile elaborării strategiilor de optimizare. Elaborarea unei strategii de intervenție în cadrul sistemelor sociale implică trei categorii de exigențe:

a) relevarea unui ansamblu de *dimensiuni* care definesc sistemul pe coordonatele lui esențiale, precum și a *indicatorilor* prin care acestea se definesc în plan operațional (v. **D. Cristea**, 66; 69);

b) cunoașterea relațiilor de principiu care exprimă *interconditionările* dintre aceste dimensiuni, factori și indicatori, precum și a proceselor prin intermediul cărora aceste conexiuni se produc, avându-se în vedere atât *sensul,* cât și *intensitatea* respectivilor parametri de relație;

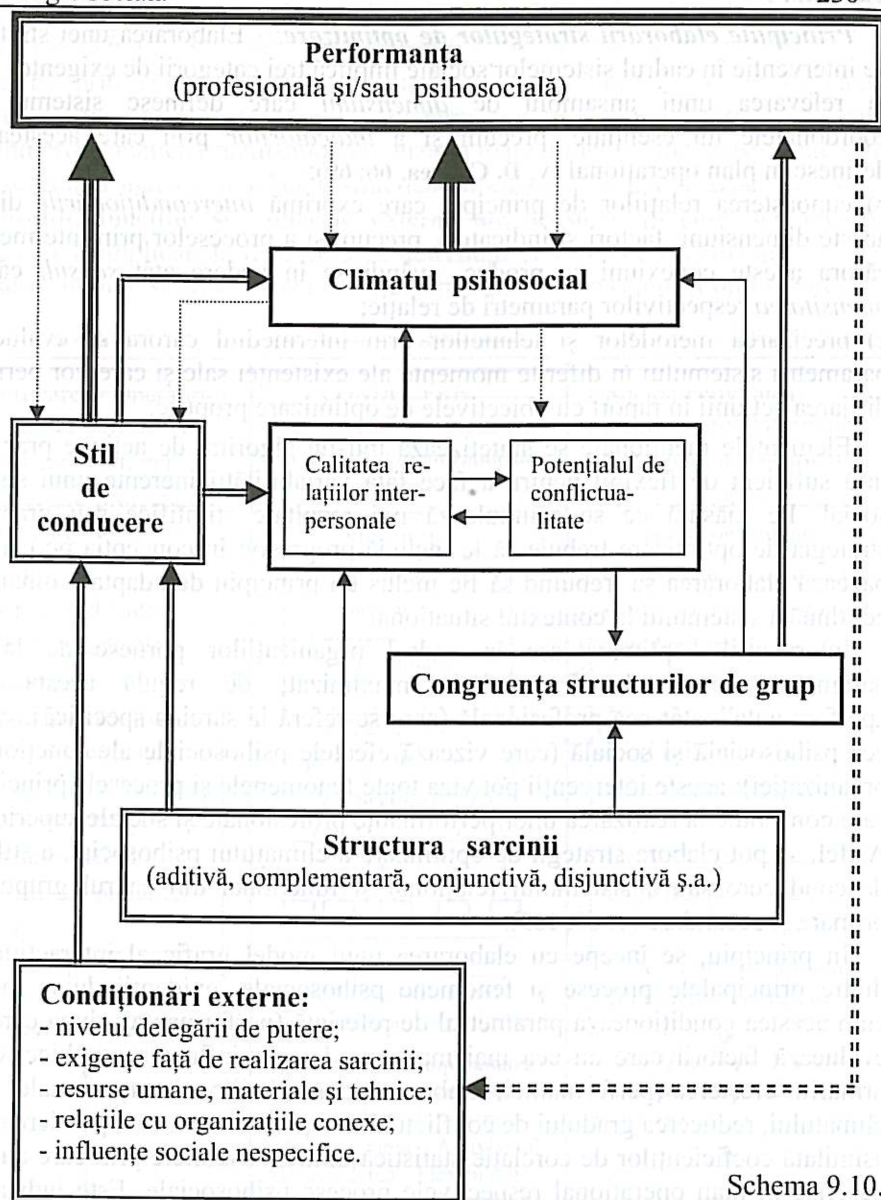
c) precizarea metodelor și tehnicilor prin intermediul cărora se evaluează parametrii sistemului în diferite momente ale existenței sale și care vor permite dirijarea acțiunii în raport cu obiectivele de optimizare propuse.

Elementele menționate se sintetizează într-un algoritm de acțiune practică, însă suficient de flexibil pentru a face față variabilității inerente unui sistem social. Pe măsură ce se acumulează noi rezultate științifice sau practice, strategia de optimizare trebuie să le includă progresiv; în concepția pe care se bazează elaborarea sa trebuind să fie inclus un principiu de adaptare dinamică continuă a sistemului la contextul situațional.

Intervențiile optimizatoare în cadrul organizațiilor pornesc de la un parametru funcțional care trebuie maximizat; de regulă acesta este „performanța", atât cea profesională (care se referă la sarcina specifică), cât și cea psihosocială și socială (care vizează efectele psihosociale ale funcționării organizației); aceste intervenții pot viza toate fenomenele și procesele principale care contribuie la realizarea unor performanțe profesionale și sociale superioare. Astfel, se pot elabora strategii de optimizare a climatului psihosocial, a stilului de conducere sau a sistemului relațional și funcțional din cadrul grupurilor primare și secundare (v. 69, 169).

În principiu, se începe cu elaborarea unui model grafic al interacțiunilor dintre principalele procese și fenomene psihosociale, evidențiindu-se modul cum acestea condiționează parametrul de referință (performanța); după care, se evaluează factorii care au cea mai mare pondere în influențarea obiectivului urmărit: creșterea performanței, îmbunătățirea relațiilor interpersonale și a climatului, reducerea gradului de conflictualitate ş.a.. În acest caz, ponderea este asimilată coeficienților de corelație statistică dintre variabilele prin care au fost descrise în plan operațional respectivele procese psihosociale. Este indicat ca modificarea factorilor vizați să se realizeze în mai multe etape, cu urmărirea atentă a efectelor obținute și corectarea din mers a unor eventuale efecte negative. Efectuarea simultană a tuturor factorilor avuți în vedere este o operație destul de riscantă, mai ales atunci când nu există o experiență în acest sens, iar organizația nu are rezerve funcționale importante. Este important ca membrii grupurilor să fie informați asupra rațiunii, sensului și implicațiilor modificărilor care urmează a fi făcute, încercându-se motivarea lor în acest sens.

Modelul interacțional care s-a dovedit adecvat pentru intervenții optimizatoare în cadrul unei game variate de organizații are următoarea formă generală (schema 9.10.):

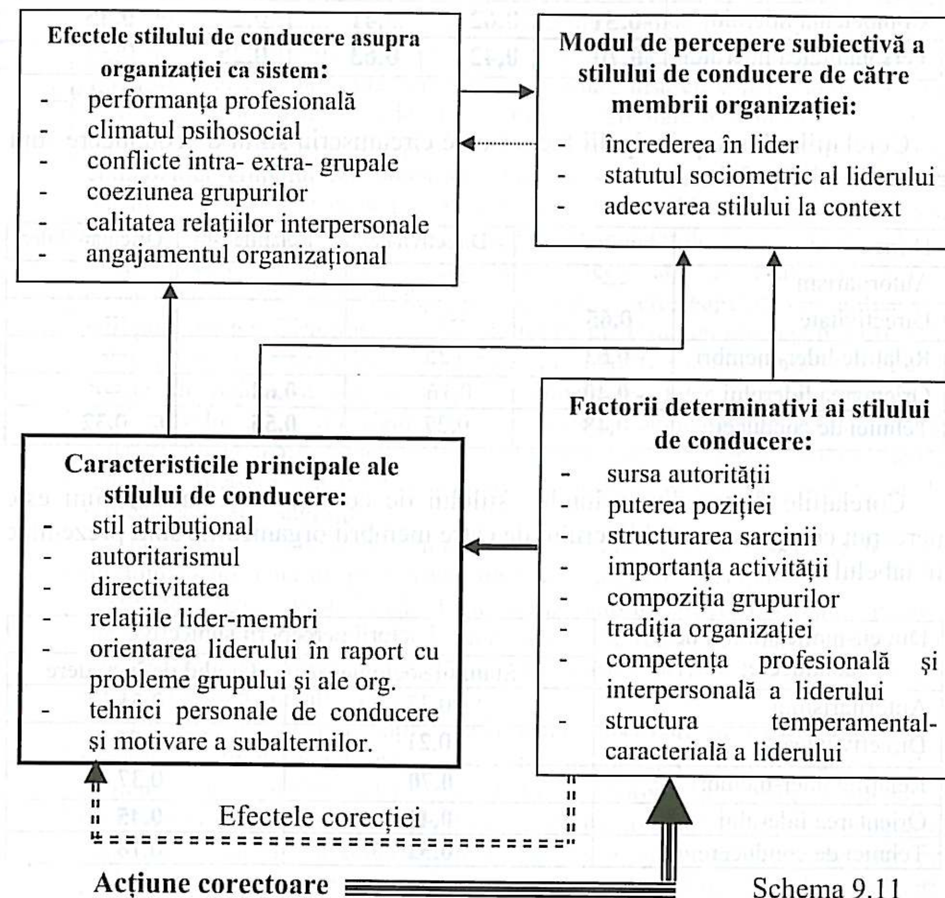


Schema 9.10.

Optimizarea stilului de conducere. După cum relevă numeroase cercetări experimentale, stilul de conducere are o influență considerabilă asupra performanțelor grupurilor şi organizațiilor, fapt evidențiat şi de modelul prezentat mai sus. De aceea, multe dintre strategiile de optimizare a performanțelor vizează o intervenție asupra aspectelor disfuncționale ale stilurilor de conducere, complementar intervențiilor asupra calității relațiilor interpersonale, asupra climatului psihosocial şi congruenței structurilor de grup. În a doua etapă a elaborării strategiilor de intervenție se abordează analitic corelațiile dintre factorii implicați la nivelul unui anumit proces sau fenomen

psihosocial, cu influența cea mai semnificativă asupra performanței. În cazul de față, asupra profilului stilului de conducere practicat de lider.

Deoarece ponderea unor factori psihosociali în determinarea parametrilor funcționali ai organizațiilor diferă în funcție de natura acestora, în continuare ne vom referi numai la organizațiile cu caracter industrial-economic. În primul rând, se evidențiază relațiile implicative dintre factorii determinanți ai stilului de conducere, factorii prin care se configurează profilul acestuia, şi factorii care exprimă modul de percepere a stilului de conducere de către membrii organizației (v. cap. 8).



Schema 9.11

Pornind de la acest sistem de condiționări, validat şi printr-o experiență practică îndelungată, se calculează indicii de corelație dintre factorii implicați, pentru a se putea estima amplitudinea efectelor rezultate în urma unor acțiuni corective. În acest caz, cercetările experimentale indică o serie de corelații semnificative între principalii factori ai leadership-ului (69, 181).

Tabelul de mai jos redă indicii de corelație dintre factorii determinativi şi factorii care definesc stilului de conducere ca atare , date care trebuie avute în vedere la elaborarea strategiei şi tacticii oricărei acțiuni de intervenție în cadrul sistemelor organizaționale (tabelul 9.2).

Factori:	Autori-tarismul	Directi-vitatea	Relațiile lider-membri	Orienta-rea lide-rului	Tehnici de condu-cere
Puterea poziției	**0,64**	0,27	-0,21	-0,32	**-0,53**
Structurarea sarcinii	0,18	**0,53**	0,10	0,08	0,33
Importanța activității	**0,51**	**0,40**	0,27	**-0,52**	0,15
Compoziția grupului	-0,22	0,18	**0,52**	0,36	**0,44**
Tradiția grupului	-0,35	0,14	**0,41**	**0,40**	0,18
Competența liderului	**-0,51**	**0,62**	**0,41**	0,28	**0,45**
Personalitatea liderului	**0,70**	**0,42**	**0,63**	0,25	0,35

Tabelul 9.2.

Corelațiile dintre principalii factori care circumscriu stilul de conducere sunt redate în tabelul 9.3.

Dimensiuni:	Autoritarism	Directivitate	Relațiile l-m	Orientare lider
Autoritarism	---	---	---	---
Directivitate	**0,65**	---	---	---
Relațiile lider-membri	**- 0,53**	- 0,25	---	---
Orientarea liderului	**- 0,40**	0,16	**0,68**	---
Tehnici de conducere	**- 0,48**	- 0,27	**0,55**	0.32

Corelațiile dintre dimensiunile stilului de conducere și modul cum este perceput comportamentul liderului de către membrii organizației sunt prezentate în tabelul 9.4.

Dimensiunile stilului de conducere:	Factorii perceperii subiective	
	Statutul sociometric	Gradul de încredere
Autoritarismul	- 0,37	**0,51**
Directivitatea	- 0,21	**0,63**
Relațiile lider-membri	**0,70**	0,37
Orientarea liderului	**0,42**	**0,45**
Tehnici de conducere	**0,52**	0,18

De subliniat faptul că în funcție de natura organizației, corelațiile de mai sus pot varia în limite destul de largi. Astfel, în cadrul organizațiilor militare – de exemplu - autoritarismul are o cu totul altă semnificație decât în cazul unor organizații educaționale, culturale sau civice. După cum directivitatea poate fi foarte bine percepută în cadrul unor grupuri nefamiliarizate cu sarcina pe care o au de executat, sau recent constituite. Totdeauna, aceste interpretări trebuie să se facă în funcție de context: factorii circumstanțiali, situația internă și externă în care funcționează organizația reprezintă elementele de fond pe baza cărora trebuie interpretate aceste valori. Pe baza acestor indici de pondere, se poate stabili strategia optimă de intervenție pentru a obține efectele corective dorite.

Exemplul de mai jos va ilustra modul cum diferiți factori ai stilului de conducere pot afecta performanța, climatul psihosocial și raporturile interpersonale lider-membri, în funcție de caracteristicile sarcinii.

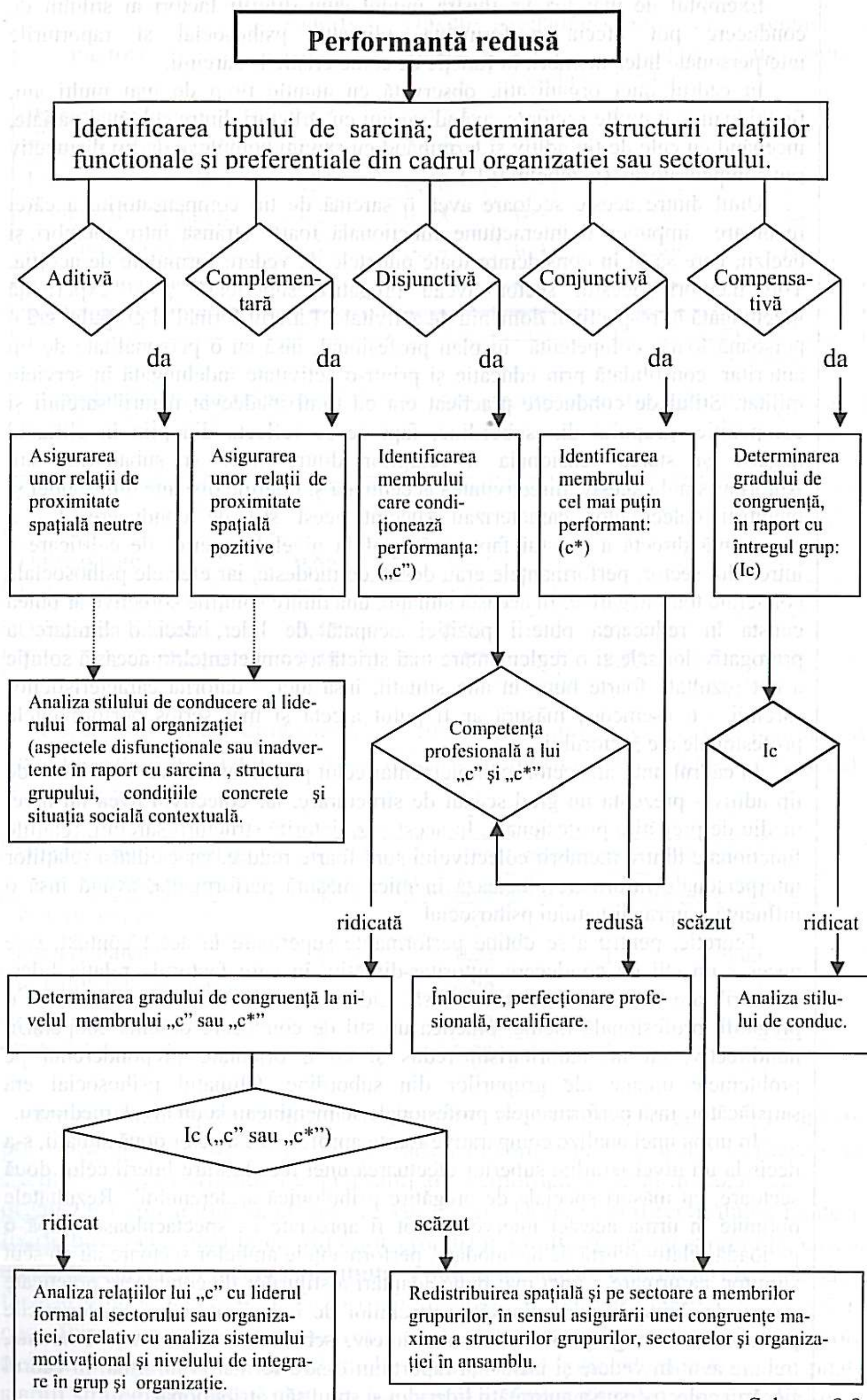
În cadrul unei organizații, observată cu atenție timp de mai mulți ani, funcționau mai multe sectoare, având sarcini cu structuri dintre cele mai variate, începând cu cele de tip aditiv și terminând cu sarcini complexe de tip disjunctiv sau compensatoriu (v. tabelul 9.1.).

Unul dintre aceste sectoare avea o sarcină de tip compensatoriu, a cărei rezolvare impunea o interacțiune funcțională foarte strânsă între membri și decizii, care să ia în considerare toate punctele de vedere formulate de aceștia. Toți membrii acestui sector aveau pregătire superioară și o experiență îndelungată în respectivul domeniu de activitate. Liderul formal al grupului era o persoană foarte competentă în plan profesional, însă cu o personalitate de tip autoritar, consolidată prin educație și printr-o activitate îndelungată în serviciu militar. Stilul de conducere practicat era cu totul inadecvat naturii sarcinii și compoziției grupului din subordine, fapt ce se reflecta din plin în climatul negativ și starea tensională a relațiilor dintre lider și subalternii săi. Autoritarismul excesiv, directivitatea accentuată și relațiile distante dintre lider și membrii colectivelor caracterizau succint acest stil de conducere. Ca o consecință directă a acestui fapt, și în pofida nivelul superior de calificare a întregului sector, performanțele erau destul de modeste, iar efectele psihosociale colaterale total negative. În această situație, una dintre soluțiile corective ar putea consta în reducerea puterii poziției ocupată de lider, deci o limitare a prerogativelor sale și o reglementare mai strictă a competențelor; această soluție a dat rezultate foarte bune în alte situații, însă aici – datorită caracteristicilor sarcinii - o asemenea măsură ar fi putut afecta și mai serios performanțele profesionale ale sectorului.

În cadrul unui alt sector, complementar celui prezentat mai sus, sarcina - de tip aditiv - prezenta un grad scăzut de structurare, iar colectivul avea un nivel mediu de pregătire profesională. În acest caz, datorită structurii sarcinii, relațiile funcționale dintre membrii colectivului sunt foarte reduse, iar calitatea relațiilor interpersonale informale afectează în mică măsură performanța, având însă o influență asupra climatului psihosocial.

Teoretic, pentru a se obține performanțe superioare în acest context, este necesar un stil de conducere autoritar-directiv, în care factorul „relația lider-membri" are o pondere relativ redusă. Liderul formal al acestui sector, cu o pregătire profesională medie, practica un stil de conducere deschis cooperării, nondirectiv, cu un autoritarism redus și cu o orientare preponderentă pe problemele umane ale grupurilor din subordine. Climatul psihosocial era satisfăcător, însă performanțele profesionale se mențineau la un nivel mediocru.

În urma unei analize comparative foarte aprofundate a celor două situații, s-a decis la un nivel ierarhic superior efectuarea unei recade între liderii celor două sectoare, cu măsuri speciale de pregătire psihologică a „terenului". Rezultatele obținute în urma acestei intervenții pot fi apreciate ca spectaculoase: după o perioadă relativ scurtă de acomodare, performanțele ambelor sectoare au crescut simțitor, ca urmare a unei mai bune adaptări a stilurilor de conducere practicate de cei doi lideri la particularitățile sarcinilor de îndeplinit și la caracteristicile psihosociale ale grupurilor din subordine(v. schemele 9.8 și 9.9.). Totodată, trebuie avut în vedere și influența raportului dintre formal și informal în cadrul fiecărui colectiv, sursa autorității liderului și stilul său atribuțional.



Schema 9.9.

Optimizarea climatului psihosocial. Climatul reprezintă unul dintre fenomenele psihosociale cele mai semnificative din cadrul organizațiilor, reflectând atât funcționalitatea acestora la un moment dat, cât și potențialul de care dispune sistemul în perspectivă. Alături de stilul de conducere și congruența structurilor de grup, cu care se află într-o strânsă interdependență, climatul psihosocial condiționează în mod esențial performanța profesională și – mai ales - performanța socială a organizației.

După cum s-a arătat în capitolul anterior, climatul psihosocial se constituie ca un fenomen integrativ, fiind o rezultantă în planul trăirilor subiective a tuturor factorilor care acționează și au semnificație pentru membrii organizației și pentru viața de grup. Caracterizarea și evaluarea fenomenului se poate face prin intermediul „profilului de climat", acest instrument relevând ponderea diferitelor categorii de factori în generarea climatului psihosocial specific unei organizații, compartimente sau colective ale acesteia. De subliniat faptul că profilul climatului, respectiv ponderea diferitelor categorii de factori determinanți, variază într-un mod specific în funcție de natura organizației, tipul sarcinii ce urmează a fi realizată și influențele socioculturale externe.

Datorită multiplelor condiționări în care este implicat, climatul mijlocește printr-un complex de conexiuni inverse desfășurarea activităților și relațiilor interpersonale, constituind astfel o verigă esențială a mecanismului de autoreglare internă a organizației ca sistem. În acest context, o acțiunea asupra oricărei componente structurale sau funcționale a organizației va avea, pe lângă un efect specific, și un efect nespecific, manifestat la nivelul climatului psihosocial; cele două categorii de efecte se vor potența reciproc, ceea ce va influența atât nivelul performanțial al organizației, cât și capacitatea acesteia de a asigura o integrare socioprofesională optimă a membrilor săi.

În ceea ce privește profilul climatului psihosocial organizațional, corelativ cu cel relevat la nivelul unor microgrupuri considerate izolat, se constată o pondere apreciabil crescută (cu aproximativ 10-30 %) a factorilor ținând de dimensiunile proiectivă, instrumental-executivă și cognitiv-axiologică (v. schema 7.10), aspect care trebuie luat în considerare când se intervine corectiv la acest nivel.

Informațiile obținute prin intermediul analizei climatului psihosocial sunt deosebit de variate și complexe, putând fi împărțite în mai multe categorii:

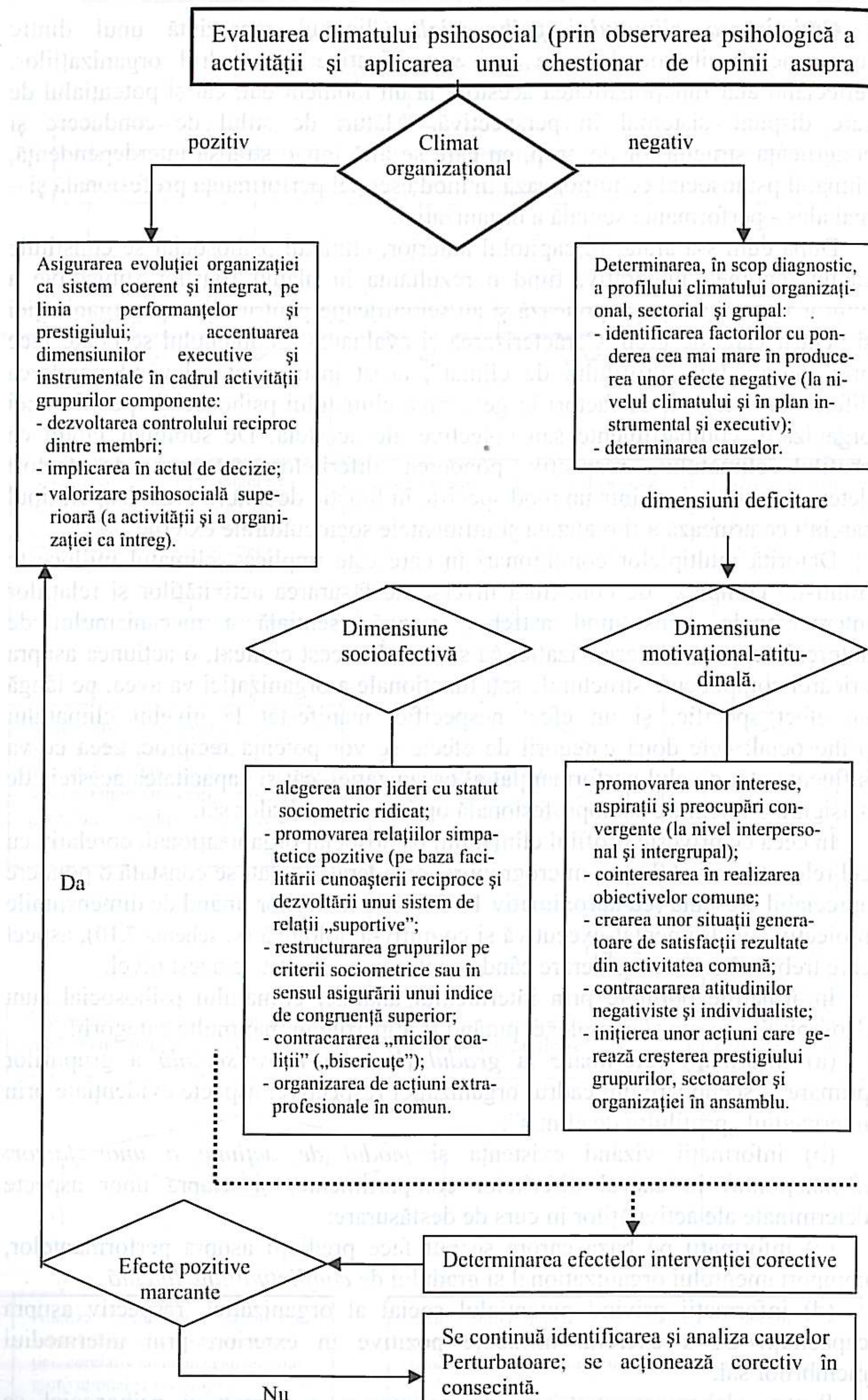
(a) informații referitoare la *gradul de maturizare socială* a grupurilor primare și secundare din cadrul organizației respective, aspecte evidențiate prin intermediul „profilului de climat";

(b) informații vizând existența și *modul de acțiune a unor factori disfuncționali* în cadrul diferitelor compartimente, și asupra unor aspecte determinate ale activităților în curs de desfășurare;

(c) informații pe baza cărora se pot face predicții asupra performanțelor, comportamentului organizațional și gradului de *conflictualitate latentă.*

(d) informații privind potențialul social al organizației, respectiv asupra capacității de a exercita influențe pozitive în exterior, prin intermediul membrilor săi.

Pentru elaborarea strategiei de optimizare a climatului psihosocial se pornește de la analiza profilului de climat, conform următorului model :

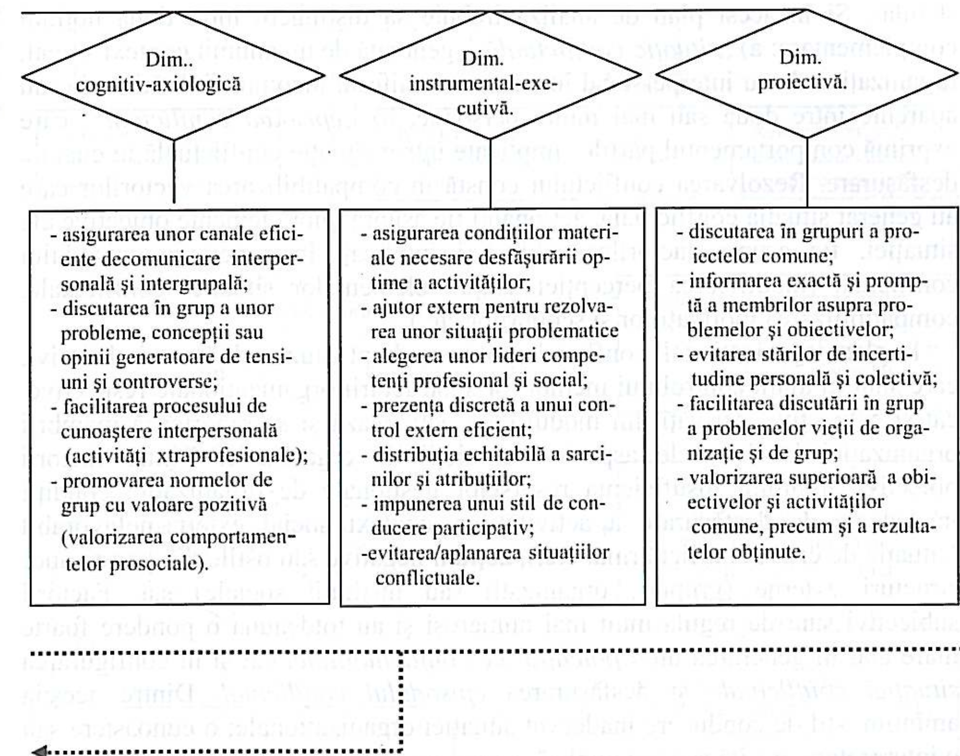


Evaluarea climatului psihosocial se realizează prin intermediul unui chestionar special elaborat (v. 48, 110), a cărui aplicare implică trei faze:

a) se solicită membrilor grupurilor să aprecieze global climatul din cadrul grupului sau organizației, pe o scală cu șapte valori (-3 -2 -1 0 +1 +2 +3);

b) pe baza aprecierii deja făcute, subiecții sunt solicitați să precizeze, prin enumerare, ce anume cred ei că influențează climatul, în sens pozitiv sau negativ;

c) în final, se prelucrează rezultatele, stabilindu-se ponderea statistică a factorilor determinanți, aceștia fiind grupați pe cele cinci categorii prezentate mai jos.



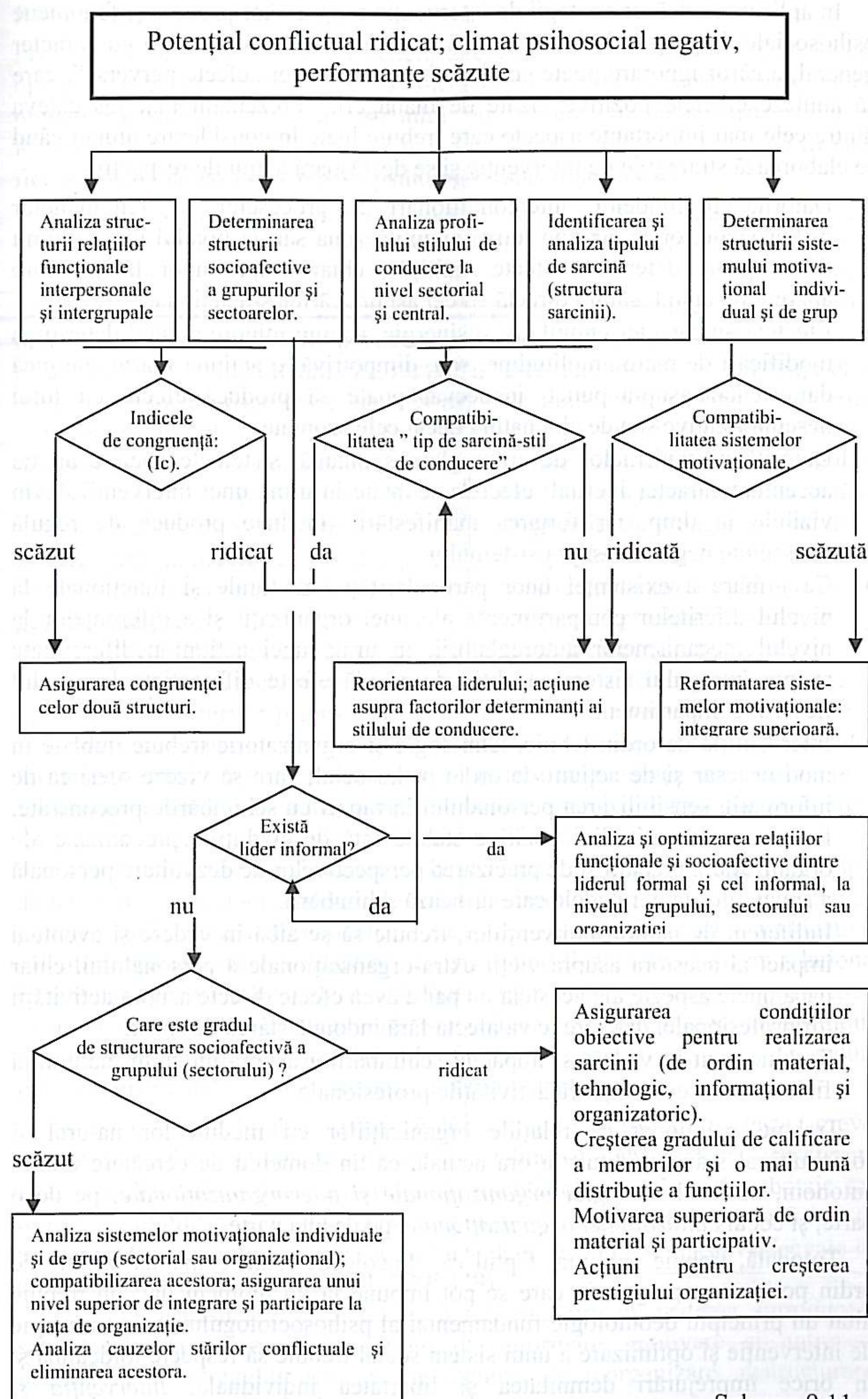
Schema 9.10.

Controlul stărilor conflictuale din cadrul organizațiilor. În planul general al vieții sociale, conflictul are semnificația unei antinomii fundamentale care exprimă raportul dintre integrare și ruptură, stabilitate și schimbare, consens și disens, constituind – după opinia lui **K. Marx, P. Birnbaum** ș.a.- însăși baza oricărui sistem social (v. 34, pg. 257).

În plan psihosocial, conflictul constituie expresia acutizată a unor relații sociale antagonice și dizarmonice, generate pe fondul unor incompatibilități afectiv-relaționale, cognitiv-axiologice, acțional-teleologice sau motivațional-atitudinale între persoane, grupuri sau organizații. Însă, incompatibilitățile menționate constituie numai premisele apariției unei stări de „conflictualitate potențială"; conflictul deschis va fi declanșat numai în momentul când va apare un antagonism real sau virtual de interese în obținerea și/sau gestionarea unor resurse, de orice natură: economice, politice, culturale sau educaționale; informaționale, materiale sau spirituale; de statut sau de rol social; actuale sau viitoare; reale sau numai imaginate ca fiind posibile etc.

În plan comportamental, conflictul este expresia unei opoziții centrată și manifestată deschis față de un adversar, derivată din incompatibilitatea valorilor, scopurilor, intențiilor, normelor de conviețuire sau a celor de ordin statutar. Și în acest plan de analiză trebuie să distingem între două noțiuni complementare: a) *„situația conflictuală"*, generată de un anumit context social, organizațional sau interpersonal în care se manifestă incompatibilități reale sau aparente între două sau mai multe persoane, b) *„episodul conflictual"*, care exprimă comportamentul părților implicate într-o situație conflictuală în curs de desfășurare. Rezolvarea conflictului constă în compatibilizarea vectorilor care au generat situația conflictuală, acționând fie asupra unor elemente obiective ale situației, fie asupra factorilor subiectivi implicați în generarea episodului conflictual (modificarea percepției asupra elementelor situației conflictuale, compatibilizarea motivațiilor și scopurilor etc.).

În plan organizațional, conflictele pot avea drept cauze atât factori obiectivi, care sunt în afara controlului membrilor și structurii organizaționale respective, cât și subiectivi, derivați din modul cum acționează și se raportează membrii organizației la diferitele aspecte ale vieții de organizație. Dintre factorii obiectivi amintim: insuficiența resurselor gestionate de organizație; condiții inadecvate de desfășurare a activităților, context social extern nefavorabil (situație de criză, conflict armat etc.), acțiuni negative sau ostile din partea unor structuri externe (grupuri, organizații sau instituții sociale) ș.a. Factorii subiectivi sunt de regulă mult mai numeroși și au totdeauna o pondere foarte mare atât în generarea unui *potențial de conflictualitate*, cât și în configurarea *situației conflictuale* și desfășurarea *episodului conflictual*. Dintre aceștia amintim: stil de conducere inadecvat situației organizaționale; o cunoaștere sau o interpretare greșită sau incompletă a unor aspecte ale realității de interes; lipsa unei comunicări prompte, oneste și deschise, pe verticală și pe orizontală; instalarea unui climat psihosocial tensionat; delimitarea vagă și incompletă a scopurilor, atribuțiilor și responsabilităților; atitudini partizane la nivelul sistemului de conducere și control; stimularea unor competiții neloiale ș.a. Strategiile de intervenție în aceste cazuri pot avea următoarea formă generală:



Schema 9.11

În aplicarea oricăror strategii de intervenție asupra unor procese și fenomene psihosociale de grup trebuie să se aibă în vedere câteva observații cu caracter general, a căror ignorare poate conduce la apariția unor „efecte perverse", care să anuleze efectele pozitive vizate de manageri. Prezentăm mai jos câteva dintre cele mai importante aspecte care trebuie luate în considerare atunci când se elaborează strategiile de intervenție și se desfășoară acțiunile respective.

- Datorită profundelor interconditionări a proceselor și fenomenelor psihosociale, orice acțiune într-o anumită zonă sau la nivelul unui anumit factor poate determina efecte multiple, chiar asupra unor factori care aparent nu au o legătură directă cu cel asupra căruia s-a acționat.
- Efectele au caracter cumulativ și sinergic, acțiuni minore putând determina modificări de mare amplitudine; sau, dimpotrivă, o acțiune foarte energică dar orientată asupra punct inadecvat poate să producă efecte cu totul nesemnificative sau de altă natură decât cele scontate.
- Datorită mecanismelor de autoreglare spontană, sistemele sociale au un accentuat caracter inerțial: efectele scontate în urma unei intervenții devin vizibile în timp, iar forțarea manifestării imediate produce de regulă consecințe negative asupra sistemului.
- Ca urmare a existenței unor particularități structurale și funcționale la nivelul diferitelor compartimente ale unei organizații și a diferențelor la nivelul mecanismelor autoreglatorii, în urma unei acțiuni nediferențiate asupra întregului sistem se obțin de regulă efecte diferențiate la nivelul fiecărui compartiment.
- Intervențiile de ordin tehnic, tehnologic și organizatoric trebuie dublate în mod necesar și de acțiuni de ordin psihosocial, care să vizeze oferirea de informații, sensibilizarea personalului în raport cu schimbările preconizate, formarea unor atitudini pozitive stabile față de evoluțiile preconizate ale organizației,, precum și de precizarea perspectivelor de dezvoltare personală a angajaților în perioadele care urmează schimbării.
- Indiferent de natura intervențiilor, trebuie să se aibă în vedere și eventual impact al acestora asupra vieții extra-organizaționale a personalului, chiar dacă unele aspecte ale acesteia nu par a avea efecte directe asupra activității lor profesionale, dar care le va afecta fără îndoială starea de spirit.
- Trebuie avut în vedere și impactul schimbărilor asupra mediului natural și fizic în care se desfășoară activitățile profesionale.

Trebuie menționat că relațiile organizațiilor cu mediul lor natural și sociocultural s-au constituit la ora actuală ca un domeniu de cercetare relativ autonom, acela al *ecologiei organizaționale și interorganizaționale*, pe de o parte, și cel al *culturologiei organizaționale*, pe de altă parte.

Totodată, trebuie subliniat faptul că, dincolo de toate comandamentele de ordin politic sau pragmatic care se pot impune la un moment dat, nu trebuie uitat un principiu deontologic fundamental al psihosociologului: orice strategie de intervenție și optimizare a unui sistem social trebuie să respecte totdeauna și în orice împrejurări demnitatea și libertatea individuală. *Intervenția și optimizarea nu trebuie să însemne niciodată manipulare.*

9.8.4. Rezistența la schimbare.

Prin natura lor, schimbările vor genera totdeauna diferite forme de rezistență și opoziție, mai ales atunci când nu s-a acordat atenția cuvenită perioadei de pregătire psihologică a personalului în vedere implementării acestora. Rezistențele se pot manifesta la nivel *individual*, *grupal* sau *organizațional*, fiecare având la bază mecanisme psihologice specifice. Astfel:

La nivel individual, rezistența poate fi determinată de unele mecanisme psihologice de ordin cognitiv, afectiv, motivațional, habitudinal, economic sau ideologic. În plan *cognitiv*, mecanismele activate în acest context determină deformarea modulului de percepere, interpretare și atribuire a schimbărilor preconizate. În plan *afectiv*, pot apare sentimente de insecuritate și teamă de necunoscut. În plan *motivațional*, rezistența este determinată de existența unor interese personale care devin incongruente cu noile condiții apărute în urma schimbării. În plan *habitudinal*, schimbările presupun modificarea unor obiceiuri și scheme comportamentale consacrate în timp, ceea ce implică deseori eforturi considerate inacceptabile. Din perspectivă *economică*, schimbările sunt percepute deseori ca având drept obiectiv reducerea veniturilor directe sau indirecte ale angajaților, sau supunerea acestora la eforturi suplimentare, cu aceiași retribuție. Din perspectivă *ideologică*, schimbările nu pot fi interpretate decât având ca scop creșterea profitului patronilor și managerilor, în defavoarea celor care produc nemijlocit bunuri și valori.

La nivel grupal schimbările sunt percepute ca o formă de imixtiune și dislocare a structurilor psihosociale bune consolidate, care au dat coeziune și funcționalitate grupului până atunci. Grupul se simte amenințat în integritatea lui psihosocială, ceea ce generează o puternică tendință de respingere a schimbărilor, care este cu atât mai mare cu cât grupul este mai coeziv și are o istorie îndelungată și o tradiție mai bine consolidată.

La nivel organizațional, rezistența la schimbare este determinată în principal de tema dislocării unor structuri dovedite ca funcționale. Structura activității, a puterii și influenței, a comunicației – toate vor suferii schimbări semnificative, solicitând mari eforturi de adaptare, dar și de modificare a unui sistem relațional consolidat în timp, care a oferit stabilitate organizației ca întreg. De asemenea, în urma unor acțiuni de intervenție și schimbare profundă, apar incertitudini privind raporturile concurențiale de piață, precum și pe cele de natură interorganizaționale, deja existente și dovedite funcționale.

Rezistența la schimbare poate îmbrăca multiple forme: proteste, greve, scăderea performanțelor cantitative și calitative, absenteism, transferuri, alterarea climatului relațional, creșterea potențialului conflictual, sabotaje sau refuzul de implicare în eforturile necesare schimbării. Apariția acestor forme de rezistență trebuie anticipată de factorii decidenți, luându-se măsuri adecvate de combatere a acestora (v. și 14; 31; 239; 329).

De aici necesitatea unei foarte bune pregătiri în vederea introducerii schimbărilor, pe baza unor acțiuni de informare, motivare și antrenare nemijlocită a întregului personal în acțiunile de reorganizare, restructurare, modernizare sau retehnologizare.

9.9. Direcții actuale de evoluție a sistemelor organizaționale.

Fiind componentele esențiale ale oricărei societăți, organizațiile se află într-un proces continuu de schimbare și evoluție, într-o strânsă interdependență cu progresul social general, sub toate formale sale: progres științific, tehnologic, economic, politic, cultural și relațional. În etapa actuală, ca urmare a profundelor mutații de ordin economic, politic, geostrategic, informațional, tehnologic și ecologic, sunt evidențiate câteva direcții prioritare de evoluție a diferitelor forme de sisteme organizaționale, și anume:

Organizații inter- și multi-culturale. Ca urmare a amplului proces de globalizare și de constituire a unor entități suprastatale (cum este UE – de exemplu), apar tot mai multe organizații cu caracter transfrontalier, implicând noi forme de leadership, comunicare și coordonare a activităților. Provenind din medii sociale și culturale diferite, personalul unor asemenea organizații ridică multiple aspecte de acomodare și asimilare a unor modele manageriale noi, precum și a unor modele comportamental-relaționale cu totul diferite față de cele consacrate în țara de origine.

Organizații centrate pe dezvoltare. Au dezvoltarea programată și planificată drept principiu constitutiv, ceea ce implică acțiuni sistematice de perfecționare și dezvoltare a resurselor umane, tehnologice și financiare. În acest caz, schimbarea nu este văzută ca un moment impus de apariția unor circumstanțe economice și tehnice noi, ci ca o dimensiune structurală și funcțională a organizațiilor, prevăzută ca atare încă din faza de proiectare. Ceea ce implică și formarea unor noi forme de angajament organizațional și de formare atitudinală și profesională a personalului.

Organizații virtuale. Sunt rezultatul direct al noilor tehnologii informaționale, care permit apariția și dezvoltarea unor noi forme de relații funcționale aferente realizării unor sarcini specifice: proiectare, cercetare, administrare, consiliere, asistență socială ș.a. Aceste organizații au ca elemente constitutive așa-numitele „echipe virtuale", formate din persoane care conlucrează interdependent, prin intermediul computerelor și a noilor forme de comunicare prin Internet sau telefonie mobilă prin satelit. Scopul comun se configurează dincolo de criteriul de spațiu și timp, ceea ce conferă o mare flexibilitate și libertate creativă participanților (v. 14, pg. 813 ș.u.).

Organizații care învață. Au ca principiu constitutiv adaptarea continuă la schimbare, precum și căutarea permanentă de noi modalități de integrare a diferențelor culturale, ivite în contextul procesului de globalizare și de mondializare a piețelor. Organizația trebuie să învețe permanent să facă față noilor provocări și mutații în plan social, economic și tehnologic, aceasta fiind condiția esențială a supraviețuirii lor într-o lume aflată într-un continuu proces de schimbare accelerată, vizând toate aspectele vieții sociale.

Organizații intensiv-cognitive. Sunt organizații care oferă pieții nu produse materiale, ci informații, rezultate științifice, modele și strategii organizaționale și alte rezultate ale unei activități de cunoaștere și cercetare sistematică, în concordanță cu cerințele actuale ale vieții social-economice și politice.

* * *

Capitolul 10

Mulțimile și fenomenele de mulțime.

„În epoca actuală, actele mulțimilor constituie unica forță de nimic amenințată, și al cărui prestigiu sporește necontenit"

Gustav Le Bon

„Opinia publică reprezintă un fenomen de mulțime, al cărui mister rămâne de dezlegat"

Jean Stoetzel

10.1. Generalități privind mulțimile sociale.

Mulțimile constituie unele dintre cele mai complexe și mai fascinante ipostaze ale realității sociale, intrigându-i în egală măsură pe filosofi, istorici, scriitori, psihologi, sociologi sau politologi. Aici se manifestă numeroase fenomene psihosociale care presupun puternice interferențe între conștient și inconștient, între pulsiunile cele mai primitive și pornirile cele mai nobile, sub incidența cărora individul uman își descoperă noi fațete ale sufletului său.

10.1.1. Delimitări conceptuale.

Mulțimile și fenomenele de mulțime reprezintă una dintre dimensiunile esențiale ale realității și vieții sociale, fără de care înțelegerea și interpretarea unora dintre cele mai importante și interesante aspecte ale acestora nu ar fi posibile. După cum nu ar fi posibilă nici elaborarea unei teorii coerente asupra acțiunii sociale, sau asupra transformărilor și dinamicii sistemelor sociale.

Punând bazele unei teorii psihologice asupra mulțimilor, **Le Bon** caracteriza perioada modernă din istoria umanității drept o „eră a mulțimilor", subliniind prin aceasta rolul considerabil pe care aceste entități sociale l-au avut și îl au în marile transformări sociale care au marcat ultimele două secole. Într-adevăr, se poate aprecia că odată cu constituirea marilor aglomerări urbane, mulțimile gregare, psihologice și cele organizate devin componente esențiale ale vieții sociale, complementare mulțimilor comunitare, tradiționale mediului rural. După cum, odată cu dezvoltarea considerabilă a mijloacelor de comunicare în masă, mulțimile virtuale capătă o importanță tot mai mare în fenomenologia psihosocială specifică epocii contemporane, în special ca urmare a dezvoltării spectaculoase a tehnologiei informației și Internetului. Ca o reflexie directă a acestor multiple implicații, în cadrul sociologiei și psihosociologiei moderne se fac eforturi deosebite pentru a fundamenta o teorie coerentă și unitară asupra grupurilor umane, printre care mulțimile, sub diferitele ei forme de existență și manifestare ar reprezenta o specie cu totul aparte.

O primă dificultate care trebuie depășită este legată de existența unei terminologii ambigui, incomplete și având multiple interferențe cu limbajul comun: termenii specifici acestui domeniu sunt uzitați frecvent, cel mai adesea cu semnificații foarte vagi și dintre cele mai diverse. Implicațiile ideologice ale acestei dimensiuni a vieții sociale nu sunt nici ele de neglijat, politica fiind în mare măsură legată de fenomenele de mulțime. Acest fapt impune o încercare de delimitare conceptuală foarte clară a raporturilor dintre acești termeni care, de cele mai multe ori, acoperă aspecte diferite ale realității sociale. Acumulările teoretice și metodologice cele mai recente, în special cele ținând de cercetarea operațională, coroborate cu încercările de a modela mulțimile sociale prin intermediul teoriei matematice a grupurilor și a mulțimilor vagi, au creat premisele unui asemenea tip de abordare, care fundamentează în mare măsură și concepția noastră în acest domeniu.

Deșii literatura științifică dedicată mulțimilor este mult mai restrânsă decât cea care vizează microgrupurile sociale, terminologia întâlnită este extrem de variată, însă insuficient delimitată; noțiuni precum cele de grup social, gloată, grămadă, colectivitate, mulțime, aglomerație, clasă socială, castă ș.a. sunt folosite fără o specificare clară a semnificației lor (v. 43; 174; 234; 243; 313 ș.a.). Vom întâlni și tendințe de a delimita rigid noțiunea de *mulțime* de cea de *grup social*, pe criterii mai degrabă ideologice sau empirice, fără o fundamentare teoretică și metodologică serioasă .

După opinia noastră, susținută de numeroase observații și cercetări asupra fenomenelor de mulțime, conceptul fundamental de la care trebuie să se plece în abordarea realității sociale trebuie să fie cel de *formațiune socială* și *grup social*, definite ca genuri proxime pentru noțiunile de *microgrup* (grupuri *primare*), *sisteme grupale conexe* (grupuri *secundare*) și *mulțimi* (grupuri *terțiare*). Abordarea unitară a tuturor entităților sociale multi-individuale oferă substanțiale avantaje teoretice, metodologice și practice, printre care și posibilitatea racordării la teoria matematică a grupurilor și - implicit - circumscrierea unui nou domeniu al realității sociale în care se pot aplica principiile de bază ale cercetării operaționale, ale teoriei mulțimilor vagi și teoriei jocurilor, cu rezultate extrem de spectaculoase din perspectiva modelării informaționale (computerizate) a fenomenelor psihosociale aferente.

Din această perspectivă, vom defini *formațiunile sociale* ca trepte distincte în evoluția societății, care posedă anumite caracteristici esențiale și definitorii în ceea ce privește tipurile generice de relații interumane, modalități specifice de desfășurare a activităților sociale, pe baza unei anumite structuri a forțelor și mijloacelor de producție. Cu alte cuvinte, sunt tipuri fundamentale de organizare socială, în care elementul central și definitoriu îl reprezintă - din perspectiva unei concepții sociologice materialist-istorice - modul de producție.

O formațiune socială se caracterizează printr-un anumit sistem ideologic, politic, economic, juridic și moral, precum și printr-o anumită structură de clasă, care exprimă raporturile grupurilor și claselor sociale în cadrul modului de producție. Între aceste dimensiuni ale formațiunii sociale există relații de condiționare și determinare reciprocă, însă rolul central revine nivelului de dezvoltare a forțelor de producție: adică a științei și tehnologiei.

Din perspectiva unei concepții materialist istorice, avându-și originea în lucrările lui **K. Marx**, în cursul dezvoltării continue a umanității au existat următoarele tipuri de formațiuni sociale: comuna primitivă, sclavagismul, feudalismul, capitalismul, socialismul și post-capitalismul – ultima formă menționată comportând încă multiple dispute de ordin teoretic și ideologic. În cadrul fiecărei formațiuni sociale există în mod evident diferite moduri de organizare și funcționare a grupurilor sociale, respectiv a mulțimilor. Fiecare dintre acestea având un anumit profil psihosocial, dezvoltat pe infrastructura ideologică, morală și economică a respectivei formațiuni sociale.

Mulțimile sociale sunt definite ca *ansambluri reale sau virtuale de indivizi, între care există similitudini sau raporturi care le orientează relativ convergent sentimentele, credințele, atitudinile sau comportamentele, permanent, temporar sau conjunctural*. În acest context teoretic, distincția dintre grupurile primare, secundare și terțiare se face prin introducerea unor atribute care să le diferențieze după o serie de parametri: mărime, modul de constituire, tipul și caracteristicile legăturilor dintre membri, raportarea conștientă și explicită la un scop comun, durata de existență, gradul de organizare internă, cadrul axiologic, normativ și fizic în care acționează, relațiile cu alte structuri sociale constituite (grupuri, organizații, instituții); precum și caracteristicile proceselor psihosociale care le fundamentează existența : trebuințe umane fundamentale, impulsuri instinctuale, cosanguinitate, ideologii comune, consonanțe afective sau cognitive, coeziunea și solidaritatea internă, colaborarea și întrajutorarea, susținerea reciprocă în activități de interes general etc,

Impunând aceste distincții conceptuale, trebuie remarcată și dialectica raporturilor dintre cele trei tipuri de grupuri sociale: în cadrul grupurilor terțiare, adică a mulțimilor sub diferitele lor forme, se dezvoltă spontan atât structuri relaționale interpersonale, cât și structuri de grupuri primare și secundare, cu toate caracteristicile psihologice analizate în capitolele anterioare. După cum, anumite aspecte fenomenologice ale grupurilor primare și secundare sunt influențate de caracteristicile comunităților din care membrii lor fac parte, nativ sau conjunctural. De asemenea, este foarte interesant de observat și relevat condițiile în care grupurile primare, dar mai ales cele secundare, încep să se manifeste ca grupuri terțiare, dezvoltând sentimente, atitudini, comportamente și acțiuni specifice mulțimilor psihologice sau comunitare.

La nivelul celor trei tipuri de grupuri sociale menționate se pot identifica atât o serie de procese, fenomene și mecanisme psihosociale care le sunt comune, cu anumite diferențe funcționale și în modul de manifestare, însă și elemente și procese psihosociale specifice, care le conferă un anumit profil distinct. Profilul psihosocial al unei epoci este dat în mare măsură de modul de configurare și condiționare reciprocă a raporturilor dintre diferitele categorii de grupuri sociale. Din acest punct de vedere, o atenție deosebită trebuie acordată distincției conceptuale dintre grupurile sociale sub diferitele lor forme și societatea globală, dar și raporturilor funcționale dintre acestea. În cadrul acestei analize, raportul „societate globală-comunități psihosociale" are un rol central, exprimând relația dintre generalitatea structurală și funcționalitatea concretă.

10.1.2. Clasificarea şi caracterizarea generală a mulţimilor.

Pentru o mai bună circumscriere conceptuală este necesar să identificăm principalele tipuri de mulţimi întâlnite în viaţa socială. Astfel, pe baza teoriei şi practicii sociale, propunem următoarea clasificare:

(1). În funcţie de *participarea conştientizată în timp şi spaţiu* la desfăşurarea unor evenimente, vom face distincţia între:

a) *Mulţimile reale*, fizic constituite pe o anumită perioadă şi într-un anumit loc, datorită unor circumstanţe determinate; este cazul întrunirilor publice, mitingurilor, participanţilor la un spectacol sportiv sau aglomeraţiile umane determinate spontan de o anumită cauză;

b) *Mulţimile virtuale*, dispersate fizic în spaţiu şi timp, dar ai căror membri sunt legaţi prin anumite caracteristici comune, care îi fac să dezvolte sentimente, atitudini sau comportamente similare, în raport cu anumiţi factori sociali; membrii unor asemenea mulţimi nu îşi conştientizează reciproc prezenţa decât în mod indirect, dar în anumite împrejurări se pot constituii foarte rapid ca mulţimi reale (prin convocare, producerea unui eveniment de interes general care le reclamă prezenţa într-un anumit loc etc.).

Raporturile dintre cele două tipuri de mulţimi este foarte strânsă, având multe caracteristici psihosociale comune şi putând trece cu uşurinţă dintr-o formă în alta, după cum ne arată numeroase situaţii sociale reale. Membrii unei mulţimi virtuale nu au totdeauna conştiinţa apartenenţei la o comunitate distinctă, dar anumiţi factori de natură socioculturală, profesională, etnică, religioasă sau educaţională le determină o orientare convergentă în raport cu o anumită problematică socială.

(2). În funcţie de *caracteristicile structural-funcţionale* care le orientează sentimentele, comportamentele şi acţiunile, corelativ cu modul de constituire, mulţimile pot fi de patru tipuri: *gregare, psihologice, organizate* şi *comunitare*. După cum se poate constata, această clasificare diferenţiază mulţimile şi în funcţie de gradul de structurare internă şi de natura factorului care determină această structurare, după cum urmează.

a) *Mulţimile gregare* sunt aglomerări umane spontane, a căror constituire este determinată de factori absolut circumstanţiali; membrii acestora nu prezintă similitudini psihoindividuale şi psihosociale care să fundamenteze o solidaritate persistentă. Fiind practic nestructurată, această formă de mulţime se dezintegrează foarte uşor, imediat ce au dispărut factorii care au determinat concentrarea într-un anumit loc a respectivelor persoane. Însă, şi în acest caz, prezenţa simultană a unui mare număr de oameni generează o stare psihologică specială care poate declanşa fenomene şi acţiuni specifice mulţimilor psihologice, aşa cum au fost acestea descrise de **Le Bon** (174). Dintre cele mai importante caracteristici ale acestei stări amintim: *o sensibilitate crescută faţă de stimuli puternici sau neaşteptaţi*; *capacitatea de polarizare emoţională în raport cu factorii aleatori cu o conotaţie negativă; o diminuare a sentimentului de individualitate; un discret sentiment de securitate, dat de prezenţa mai multor persoane.* În condiţiile existenţei prealabile a unui anumit montaj psihologic, sau a unor stări emoţionale tensionate la nivelul comunităţilor din care participanţi fac parte, se poate trece uşor la starea de mulţime psihologică.

Trebuie să distingem între mulţimile gregare şi simplele aglomeraţii umane: numărul mare de persoane care părăsesc o staţie de metrou este o simplă aglomeraţie, în care trăsăturile psihologice amintite mai sus sunt prezente într-o foarte mică măsură. Însă, apariţia unei situaţii speciale, cum ar fi blocarea ieşirii din staţie pentru câteva minute, transformă aglomeraţia într-o mulţime gregară, la care vom identifica imediat toate trăsăturile psihologice menţionate mai sus. Şi în cazul unui spectacol sportiv (un meci de fotbal – de exemplu), vom putea identifica o succesiune de faze, trecând de la starea de aglomeraţie (când se cumpără biletele şi se intră pe stadion) la cea de mulţime gregară şi - odată cu începerea unui meci dramatic – apariţia stării de mulţime psihologică.

b) *Mulţimile psihologice* se caracterizează prin existenţa unei obiectiv comun explicit sau implicit, care determină o puternică polarizare a sentimentelor, atitudinilor şi comportamentelor. În acest caz intervine un factor structurant de natură psihologică, care asigură însă numai o coeziune circumstanţială în timp şi spaţiu. Participarea emoţională este foarte intensă, ceea ce creează condiţiile pentru apariţia unor fenomene specifice: diminuarea apreciabilă sau dispariţia aşa-numitelor „bariere interpersonale", ceea ce determină angajarea şi desfăşurarea spontană şi facilă a unor numeroase contacte interpersonale cu persoanele din imediata vecinătate; manifestarea unei receptivităţi nelimitate pentru orice informaţie legată de situaţia creată; comunicarea liberă cu persoane total necunoscute; creşterea considerabilă a gradului de sugestibilitate; apariţia unui sentiment de invulnerabilitate ş.a.

De fapt, aşa după cum remarca **Le Bon**, în aceste împrejurări ia naştere o adevărată „fiinţă provizorie", cu manifestări cu totul specifice, cu un potenţial pulsional-emoţional considerabil, dezvoltat în dauna celui critic-raţional. Apare astfel acel „monstru cu şapte capete", în care individul este pur şi simplu absorbit, pierzându-şi în mare măsură identitatea, spiritul de discernământ şi profilul comportamental care îi era specific, pe fondul unor trăiri emoţionale extrem de intense, care afectează semnificativ discernământul.

Galeriile formate din suporterii fanatici ai unor cluburi sportive, mitingurile la care participă susţinătorii fervenţi ai unui lider politic carismatic, sau masele care participă la un eveniment revoluţionar sunt exemple tipice de mulţimi psihologice. Exemplele istorice sunt numeroase, cel mai recent fiind acela al evenimentelor din 21-25 decembrie 1989, petrecute în ţara noastră.

c) *Mulţimile organizate* sunt formate din persoane care participă deliberat la un eveniment, în virtutea unor caracteristici ale statutului lor socio-economic, profesional, politic, cultural, religios sau etnic. Factorul structurant derivă din actul deliberat al organizării, prin care se induc legături determinate între membri. În acest caz, situaţia socială care fundamentează starea de mulţime are un caracter planificat şi se desfăşoară pe anumite direcţii, cunoscute şi acceptate în de participanţi. Trăsăturile pulsional-emoţionale imprevizibile şi paroxistice, specifice comportamentului mulţimilor psihologice sunt mult atenuate, în favoarea unor conduite preponderent raţionale, cu o susţinere motivaţională coerentă şi implicând atitudini critic-evaluative mult mai nuanţate. Însă, şi în acest caz, se vor manifesta unele dintre fenomenele psihosociale specifice mulţimilor psihologice, cum ar fi: *sugestibilitatea; sensibilitatea sporită faţă de anumite categorii de stimuli; diminuarea responsabilităţii individuale* ş.a.

Reuniunile profesionale, congresele politice, mulţimile virtuale formate la nivelul unei minorităţi organizate şi coordonată de un organism de conducere ş.a., sunt exemple tipice de mulţimi organizate. Existenţa unui mecanism de coordonare internă accentuează comportamentul raţional şi previzibil al acestor tipuri de mulţimi, atenuând - dar fără să elimine - multe dintre caracteristicile comportamentului psihosocial al mulţimilor psihologice. Mulţimile organizate sunt mult mai coezive, cu un puternic sentiment de solidaritate, capabile să răspundă în mare măsură nevoilor de apartenenţă, afiliere şi protecţie ale membrilor săi. Aici se creează şi un cadru propice pentru apariţia şi dezvoltarea unor relaţii interpersonale foarte puternice şi stabile, cu efecte psihosociale dintre cele mai favorabile asupra climatului psihosocial general.

d) *Mulţimile comunitare* - sau comunităţile, cum sunt numite în mod curent - sunt ansambluri umane relativ omogene în raport cu un anumit criteriu: cultural, etnic, religios, habitual sau de cosanguinitate - de exemplu. Consolidate în timp şi constituite pe bază de similitudini naturale sau dobândite, comunităţile sunt entităţile esenţiale ale oricărei formaţiuni sociale. În acest caz, tradiţia este principalul factor coeziv, alături de conştiinţa apartenenţei la comunitate în virtutea unor valori recunoscute şi acceptate. Cele mai importante comunităţi naturale sunt clanurile, triburile, popoarele şi naţiunile; dintre cele constituie artificial, prin convenţie, amintim breslele profesionale şi sectele religioase.

Tradiţiile reprezintă, aşa cum s-a spus, „amintirile esenţiale ale unei comunităţi"; cu alte cuvinte, sunt acele valori, reprezentări, idei, convingeri, norme şi modele, consacrate în timp şi asimilate de fiecare individ, ca repere existenţiale care le certifică identitatea socială şi istorică. Sunt în egală măsură rezultatul natural al existenţei unei comunităţi, cât şi factorul coeziv esenţial care îi asigură perenitatea. Datorită tradiţiilor, comunităţile capătă un anumit profil psihologic şi comportamental distinctiv, astfel încât putem vorbi atât de psihologia specifică unui anumit popor, cât şi a unei bresle, de exemplu.

(3) Un al treilea criteriu de clasificare a mulţimilor se referă la *omogenitatea* acestora. Astfel vom avea: a) mulţimi *eterogene*, formate din persoane având caracteristici psihoindividuale şi psihosociale foarte diferite, fără semnificaţie în producerea fenomenului de mulţime; acestea pot fi *anonime* (mulţimea dintr-o piaţă, de exemplu), sau *nominale* (adunările parlamentare, juriile sau participanţii la o manifestaţie cu un obiectiv precis); b) mulţimi *omogene*, formate din persoane cu unele caracteristici comune, cu valoare determinantă pentru apartenenţa sau includerea în respectivul grup social; dintre acestea amintim sectele religioase, partidele politice, castele şi clasele sociale (118; 87).

După opinia lui **Le Bon**, *sectele* (religioase sau politice) reprezintă primul stadiu de organizare a mulţimilor omogene, singurul criteriu de coagulare fiind credinţele şi ideile comune tuturor aderenţilor, deşi profesiile, nivelul de instrucţie sau mediile sociale de provenienţă pot fi foarte diferite. *Castele* reprezintă un nivel superior de organizare, în care membrii sunt asemănători din punctul de vedere al nivelului de instrucţie, profesiei şi mediului de provenienţă, coagularea fiind rezultatul unor valori comune, aşa cum întâlnim în cazul castelor nobiliare, militare sau clericale. *Clasele* sunt mulţimi omogene, constituite pe criterii de statut socio-economic şi cultural, corelativ cu existenţa unor interese şi valori sociale comune; este cazul claselor sociale „tradiţionale", formate din muncitori, ţărani, funcţionari sau capitalişti.

(4) Din perspectiva *duratei de existenţă*, mulţimile pot fi clasificate în *temporare* şi *permanente*. Cele temporare au o existenţă limitată, care poate fi: a) scurtă, de la câteva minute la câteva ore; b) medie, de la câteva zile la câteva săptămâni; c) lungă, cu o existenţă de mai multe luni.

În funcţie de durata lor de existenţă, mulţimile temporare trec de regulă prin mai multe faze de structurare şi manifestare, fiecare având caracteristici psihosociale relativ distincte în ceea ce priveşte amorsarea fenomenului de mulţime, cristalizarea, relativa stabilizare, destructurarea şi dispersarea.

Mulţimile permanente sunt cele a căror existenţă au o dimensiune istorică şi care prin natura lor nu pot fi dizolvate: comunităţile familiale, triburile, castele, popoarele şi naţiunile - de pildă. Astfel, fiecare popor are un profil psihologic şi comportamental specific, structurate în timp, prin cultura şi istoria sa (v. **D. Drăghicesu**, „Din psihologia poporului român" ; 94).

*

Din cele expuse mai sus se poate constata că, deşi distincte din perspectiva criteriilor de clasificare adoptate, tipurile de mulţimi prezintă un continuum în ceea ce priveşte valoarea unor parametri funcţionali de natură psihosocială: intensitatea trăirilor emoţionale, gradul de sugestibilitate indusă, factorii de coeziune şi stabilitate etc. În practica socială, identificarea tipologiei unei mulţimi este un demers destul de dificil, datorită interferenţei dintre caracteristicile menţionate. Însă, odată stabilită tipologia, vom putea descrie mult mai exact profilul psihosocial al mulţimii, dinamica şi evoluţia probabilă.

Referindu-ne la tipologia propusă, este necesar să precizăm şi sensul altor trei termeni întâlniţi în literatura de specialitate: *comunitatea, masele şi societatea*. Începând cu sociologul german **F. Tönnies**, se face distincţia între *comunitate* şi *societate*: prima este caracterizată prin autenticitate şi integrare organică a membrilor săi, fundamentul relaţiilor fiind dat de datini, tradiţii şi valori comune (tribul, familia extinsă, satul); a doua - ulterior constituită în plan istoric - este apreciată ca un conglomerat artificial, fundamentat prin convenţii, constrângeri legislative şi solidaritate mecanică (oraşul, statul). Comunităţile au ca principal nucleu funcţional grupurile primare şi secundare, în timp ce societatea se fundamentează pe mase şi instituţii.

Spre deosebire de comunităţi, *masele* au un caracter amorf, în care individualitatea membrilor este topită în mediocritatea şi uniformitatea unui statut comun şi fără strălucire. În timp ce comunităţile pot avea o personalitate a lor, distinctă şi bine conturată, prin care fiecare membru este recunoscut şi valorizat printr-un statut acceptat de toţi ceilalţi, masele sunt lipsite de personalitate, indistincte şi telurice, în care statutul individual este adus la cea mai rudimentară formă, aceea de simplu atom social. Cei mai mulţi psihologi sociali de la începutul secolului dau o conotaţie negativă fenomenelor de masă, identificându-le adesea cu noţiunea de gloată.

Apartenenţa la o comunitate, de regulă, te valorizează social; apartenenţa la o masă – niciodată. De altfel, în terminologia politologiei elitiste, termenul de „masă" se opune aceluia de „elită", pe criterii de calitate umană intrinsecă şi de destin social: în timp ce elitele conduc, masele suportă actul guvernării, fiind susceptibile de a suporta violenţe şi manipulări din partea conducătorilor.

10.1.3. Mulțimile în societatea contemporană.

După cum arată o serie de sociologi, filosofi și psihosociologi, istoria umanității poate fi privită și din perspectiva rolului pe care masele l-au avut în viața socială pe diferite trepte ale dezvoltării sociale (v. 34; 160 ș.a.).

Astfel, se poate aprecia - cu riscurile firești pentru un asemenea demers generalizator - că o dată cu marea revoluție industrială începută în secolul XVIII se produce trecerea spectaculoasă de la *„era comunităților"* la *„era maselor"*. Societatea preindustrială se caracteriza prin coexistența unor comunități bine delimitate pe criterii geografice, economice, profesionale, etnice sau religioase. Satul tradițional, clanurile familiale, breslele profesionale, grupurile etnice concentrate într-o anumită zonă a localităților ș.a. – sunt exemple de comunități, cu un accentuat caracter autarhic, care dădeau profilul psihosocial al societății preindustriale. Tradiția culturală, stabilitatea rezidențială, relațiile umane directe, autonomia economică, conducători aleși sau desemnați prin cutumă – acestea erau principalele caracteristici ale vieții sociale în această perioadă.

Începutul revoluției industriale determină schimbări majore ale acestor coordonate psihosociale: comunitățile primare se sparg; are loc o migrație masivă către oraș – unde se produc marile aglomerări umane, eterogene din punct de vedere geografic, cultural, etnic și religios; se pierde independența economică – existența materială a noilor categorii sociale depinzând exclusiv de munca desfășurată în ateliere și întreprinderi industriale; se pierd tradițiile comunitare, pe fondul aglutinării sau dispariției valorilor culturale tradiționale; are loc o standardizare din ce în ce mai accentuată a modului de viață, într-un mediu urban amorf și lipsit de un adevărat orizont spiritual pentru noua categorie (clasă) socială în curs de formare. În acest context, Dezrădăcinarea, înstrăinarea, anomia și dependența sunt trăsături psihosociale specifice.

Pe acest fond, cel mai important fenomen psihosocial constă în polarizarea societății - din punct de vedere economic, politic și cultural - în două clase fundamental antagoniste: muncitorii și patronii; paralel cu această majoră scindare socială se formează sau se reconfigurează noi categorii sociale cu un statut intermediar, constituite de regulă pe criterii profesional-economice: funcționari, tehnocrați, bancheri ș.a. În termenii lui **Tönnies**, are loc trecerea de la comunitatea naturală, spontană și organic coezivă, la o comunitate rece, artificială și constrânsă, bazată pe contractul de interes, în care masele domină numeric, iar elitele economic și politic. Deși această succintă caracterizare ar putea fi apreciată ca strict ideologică, întreaga istoriografie, precum și principalele lucrări de ordin filosofic, economic sau politic care referă la acestei problematici sunt unanime asupra profilului mai sus conturat; diferențele se manifestă cel mai adesea în planul interpretării acestor elemente și asupra semnificațiilor politice care li se acordă.

La nivelul interpretării își au originea și două concepții teoretice fundamental opuse asupra evenimentelor sociale majore și dramatice care au marcat revoluția industrială: concepția *societății de clasă*, susținută în principal de **K. Marx** și **M. Weber**, și concepția *societății de masă*, fundamentată de **I. Taine, G. Le Bon, G. Tarde, M. Mauss** ș.a. La o analiză mai atentă, vom constata că acestea sunt de fapt două abordări complementare ale aceleiași realități.

Prima orientare teoretică, fundamentată în mare măsură pe considerente de ordin economic, consideră că industrializarea echivalează cu apariția unei noi clase, necunoscută până atunci, formată în urma migrării masive către orașe și integrării în colectivele muncitorești din industrie: *proletariatul*. Dezrădăcinată, pauperizată și înstrăinată, această clasă se mobilizează împotriva exploatării, birocratizării și opresiunii, devenind astfel principalul actor social al istoriei. Dialectica raporturilor dintre clasele sociale este sincronă cu dialectica devenirii istorice a societății, concepție după care progresul echivalează cu preluarea puterii politice și economice de către clasa socială cea mai progresistă din punct de vedere ideologic. Această viziune asupra istoriei și vieții sociale, dezvoltată până la ultimele ei consecințe de către **Marx** și **Lenin**, a fundamentat marile mișcări revoluționare care au culminat cu instaurarea regimului comunist în Rusia și - ulterior - pe aproape jumătate din mapamond.

A doua orientare găsește motorul dezvoltării sociale într-un proces cu totul opus: nu diferențierea socială, care a condus la apariția claselor constituie procesul fundamental, ci dimpotrivă - *aglutinarea* socială, *masificarea* sub toate formele ei. Mulțimile rezultate în urma dezrădăcinării și migrării spre orașe, eliberate de tabuurile, credințele și tradițiile comunităților din care provin, rup toate zăgazurile sociale, devenind periculoase atât pentru indivizi cât și pentru clasele sociale, așa după cum arată șirul nesfârșit de mișcări revoluționare care au marcat secolul XIX, și culminând cu Revoluția franceză (1789) și Revoluția comunistă din Rusia (1917). În această viziune, schimbarea nu rezultă dintr-o proletarizare a omului și nici dintr-o socializare a economiei, masificarea și aglutinarea socială constituind cauza tuturor acestor mutații .

După opinia noastră, între cele două tipuri de procese sociale, diferențierea și masificarea, nu există raporturi de opoziție ireductibilă, ci de complementaritate dinamică: societatea contemporană se stratifică continuu, prin apariția unor noi categorii de grupuri profesionale, religioase, culturale, economice și chiar naționale, paralel cu impunerea tot mai evidentă a unei tendințe de masificare, desfășurată însă mai degrabă în plan cultural și ideologic. Extraordinara rafinare a tehnologiilor tradiționale, coroborată cu dezvoltarea explozivă a tehnologiilor informaționale și a mijloacelor de comunicare în masă contribuie în egală măsură atât la diferențierea cât și la masificarea socială. În cadrul acestei evoluții constatăm însă o creștere apreciabilă a ponderii și importanței mulțimilor virtuale, în dauna celor gregare și psihologice.

În acest context a făcut o strălucită carieră noțiunea de „omul-masă", adică individul care, deși foarte specializat în plan profesional, este redus la un numitor comun în plan spiritual, complet dependent de informația prefabricată și standardizată, incapabil să se mai exprime creator decât într-un plan strict tehnic, dar nu și uman. Personalitatea „omului-masă" este marcată de conformism, mediocritate, dependență implicită de un sistem informațional aparent obiectiv și impersonal - dar în spatele căruia se pot afla forțe oculte, apetența pentru cultura-surogat - simplificată și ușor digerabilă, dependența de bunurile materiale a căror necesitate și utilitate i-a fost impusă, fără să corespundă unor nevoi reale. Este omul unidimensional care – în terminologia lui **O. Spengler** – aparține civilizației, dar nu și culturii.

10.2. Principiile de bază ale psihologiei mulţimilor.

Secolul XIX a oferit tabloul unui nesfârşit şir de mişcări revoluţionare de mare amploare care au determinat cele mai spectaculoase şi dramatice schimbări în istoria Europei. Elementul central al acestor mişcări l-au constituit mulţimile, aflate într-o nouă ipostază de „făuritoare de istorie", ceea ce i-a prilejuit filosofului şi sociologului francez **Gustave Le Bon** una dintre cele mai profunde analize psihologice a acestui fenomen, într-o lucrare rămasă de referinţă pentru psihologia socială („Psihologia mulţimilor",1895). Bazată pe o analiză foarte riguroasă a datelor istorice, coroborată cu observaţii directe, pertinente şi de mare fineţe, lucrarea pune bazele unui domeniu important al psihologiei, sociale, formulând principii care au fost strălucit confirmate de multe alte evenimentele sociale de mai târziu, al căror erou principal au fost tot mulţimile (Revoluţia bolşevică, 1917; Revoluţia maghiară, 1956, Revoluţia română, 1989 ş.a.). Principalele coordonate teoretice ale psihologiei mulţimilor îşi au originea în această lucrarea, care şi-a păstrat intactă prospeţimea ideilor.

10.2.1. Caracteristicile psihologice ale mulţimilor.

În rândul diferitelor tipuri de mulţimi la care ne-am referit, *mulţimile psihologice*, sau structurate – cum le mai numeşte **Le Bon** , ocupă un loc cu totul aparte, datorită caracteristicilor care le-au făcut să fie apreciate drept „cei mai impresionaţi factori generatori de istorie" .

Trecerea de la o mulţime gregară la una psihologică echivalează cu o restructurare calitativă majoră, prin care se trece de la o simplă aglomerare de persoane eterogene, cu legături superficiale, conjuncturale şi nesemnificative, la o structură omogenă, coezivă şi sincronă în sentimente, gânduri şi acţiuni. Sub imperiul unor emoţii foarte puternice, a orientării pe o aceeaşi direcţie a gândurilor şi sentimentelor, aglomerarea umană se transformă într-o adevărată „fiinţă provizorie", având un suflet colectiv şi caracteristici psihologice cu totul distinctive. Eterogenul se îneacă în omogen, personalitatea conştientă a membrilor diminuează sau dispare în favoarea personalităţii inconştiente, are loc o regresie emoţională şi cognitivă spre forme rudimentare de manifestare, câmpul reflectării conştiente a realităţii se îngustează foarte mult, dispar instanţele critice prin care ne reglăm în mod obişnuit comportamentul, totul pe fondul unei creşteri considerabile a tonusului emoţional.

Pentru a explica această profundă metamorfoză, **Le Bon** invocă două fenomene psihologice principale: 1) *dinamica raportului dintre conştient şi inconştient* ; 2) *fenomenul sugestiei colective*. La acestea putem adăuga şi un al treilea factor, întâlnit adesea în literatura de specialitate: 3) *instinctul gregar*, manifestat - credem noi - sub forma unui atavism discret, prezent în forme latente şi la omul modern, dar care poate fi activat în anumite circumstanţe. Sub influenţa convergentă a acestor factori, mulţimea devine cu totul altceva decât suma membrilor săi care, la rândul lor, nu mai pot fi recunoscuţi atunci când participă la această situaţie colectivă. În termenii ciberneticii sociale, am putea spune că o mulţime psihologică este un *sistem dinamic cu autoreglare*, în care interacţiunile specifice dintre membri determină apariţia unei noi entităţi sociale, ireductibilă la simpla însumare sau multiplicare a calităţilor părţilor componente. Această nouă circumscriere conceptuală a fenomenelor de mulţime se poate dovedi foarte fecundă, utilizarea principiilor ciberneticii sociale permiţând o acţiune eficientă de control asupra comportamentului diferitelor tipuri de grupuri umane.

Factorii determinanţi ai fenomenului de mulţime. Indiferent de tipul şi forma în care se manifestă, mulţimile sunt rezultatul acţiunii convergente – însă diferenţiate de la caz la caz, a unor factori intrinseci, de natură psihosocială, şi a unor factori extrinseci, de natură conjuncturală. Din prima categorie amintim:

(a) *Inconştientul.* Teza de bază care fundamentează acest concept este aceea a diferenţierii achiziţiilor umane pe două niveluri principale: 1) achiziţiile filogenetice primare, precum cele realizate de-a lungul succesiunii mai multor generaţii, sedimentate şi structurate în zona inconştientului colectiv, care se particularizează apoi în ontogeneză sub forma inconştientului individual; 2) achiziţiile din ontogeneză, realizate în principal prin reflexivitate şi implicarea sistemelor semiotice, structurate în zona conştientă a activităţii psihice. Între aceste două zone există profunde relaţii de condiţionare reciprocă, aşa cum demonstrează teoria şi practica psihanalitică .

Cu alte cuvinte, şi structura personalităţii are un caracter bipolar: a) o zonă a personalităţii conştiente, raţională, care permite manifestarea individualităţii prin trăiri afective nuanţate, discernământ, spirit critic, creaţie şi spirit de independenţă; b) o a doua zonă, aceea a personalităţii inconştiente, dominată de instincte, atavisme sociale, refulări, emoţii primare, dependenţă de mulţime, lipsă de discernământ, reactivitate excesivă şi necritică. Dacă prima dimensiune a personalităţii se structurează în ontogeneză prin educaţie şi integrare socială conştientă, a doua exprimă fondul comun şi primitiv al comunităţilor umane primare. Orice formă de regresie psihică determină o prevalenţă a personalităţii inconştiente asupra celei conştiente, cu toate manifestările comportamentale care rezultă de aici. Situaţia de mulţime generează condiţiile unei asemenea regresii, în care personalitatea inconştientă prevalează asupra celei conştiente - patrimoniul inconştient al rasei apărând pe primul plan, eterogenul se îneacă în omogen, iar instinctivitatea ia locul raţionalităţii.

Importanţa elementelor şi proceselor inconştiente în generarea fenomenului de mulţime este subliniată şi de **S. Freud**, care apreciază că prin participarea individului la o mulţime se creează condiţiile pentru relaxarea cenzurii prin care sunt reprimate trebuinţele inconştiente (v. 114, pg. 13). De asemenea, prin lucrările sale de psihologie analitică, **C.G. Jung** aduce argumente foarte serioase în favoarea tezei privind existenţa unor factori ţinând de inconştientul colectiv, care intervin în generarea fenomenelor de mulţime. Arhetipurile sunt elemente ale vieţii psihice impersonale, cu valenţe afective, acţionale şi reacţionale, care predispun la anumite tipuri de reacţii în anumite situaţii specifice, cum ar fi aceea de mulţime; aceste modele acţionale primare sunt sedimentate în inconştientul colectiv de-a lungul procesului filogenetic, prin intermediul lor putându-se explica multe dintre reacţiile şi comportamentele specifice mulţimilor. Dintre cele implicate, cele mai semnificative arhetipuri sunt următoarele: „lupta cu balaurul"; „călătoria în infern"; „faptele eroului"; „luptătorul brutal şi de neînvins" ş.a.

(b) *Sugestia.* Toate studiile asupra mulţimilor ajung la o concluzie fundamentală: făcând parte dintr-o mulţime, individul suferă influenţe considerabile din partea acesteia, având ca rezultat modificarea sentimentelor, modului de gândire şi comportamentului. După cum sublinia **Le Bon**, „prin simplul fapt că aparţine unei mulţimi, omul coboară cu mai multe trepte pe scara civilizaţiei; izolat poate fi un individ cultivat, în mulţime însă este un instinctual, prin urmare un barbar" (v. 174, pg.17 ş.u.). Sub influenţa mulţimii fiecare individ face lucruri pe care luat izolat nu le-ar fi făcut niciodată; se comportă ca într-o transă hipnotică, în care controlul conştient asupra faptelor sale este considerabil diminuat sau chiar anulat.

Această metamorfoză este explicată de cei mai mulţi autori prin apariţia unui fenomen de *sugestie colectivă* care, la rândul său, explică contagiunea mentală specifică mulţimilor. Deşi pot fi invocaţi şi alţi factori care să explice acest fenomen (*imitaţia*, conform teoriei lui **Tarde**, sau *inducţia afectivă primară*, după opinia lui **McDougall**), totuşi considerăm că **Freud** are dreptate când găseşte sugestia ca fiind un factor primar şi ireductibil, care explică toate aceste fenomene, inducţia şi imitaţia fiind efecte şi nu cauze .

Sugestia desemnează un proces psihic interpersonal prin care un subiect acceptă pasiv, necritic şi cvasi-inconştient idei, sentimente, atitudini, reacţii şi modele comportamentale induse de o altă persoană sau grup. Este o relaţie asimetrică, de la inductor la indus, în care sunt implicate procese psihofiziologice extrem de complexe, încă insuficient cunoscute şi explicate. După opinia lui **Freud**, sugestia - care exprimă în fond o legătură privilegiată între oameni - ar putea să aibă la bază *Erosul*, înţeles ca un principiu fundamental care asigură unitatea şi coeziunea a tot ce există. Consistenţa şi unitatea afectivă a mulţimilor s-ar datora acestui principiu de coeziune umană, care îşi găseşte o formă particulară de manifestare prin sugestie. Principalele condiţiile care favorizează producerea sugestiei sunt următoarele: îngustarea câmpului conştiinţei, concentrarea atenţiei asupra unei direcţii sau obiect, un fond afectiv pozitiv şi intens (mai ales faţă de inductor), prezenţa altor persoane şi – evident - un indice de sugestibilitate cât mai înalt. După cum se poate observa, situaţia de mulţime, spontan polarizată asupra unui obiectiv comun, creează condiţii ideale pentru producerea fenomenului de sugestie în masă: puternica focalizare emoţională asupra unui obiect; prezenţa unui număr mare de alte persoane care reacţionează unitar, amplificând astfel impactul asupra individului; influenţa puternică a unui lider acceptat necondiţionat de către cei din jur; reducerea sensibilă a câmpului conştiinţei, în urma concentrării atenţiei pe obiectivul unic al mulţimii; diminuarea drastică a spiritului critic, ca urmare a ascendenţei ideilor peremptorii impuse prin forţa numărului ş.a.

Ca o consecinţă a sugestibilităţii crescute în situaţia de mulţime, se produce ca efect secundar o puternică *contagiune mentală*, favorizată şi de spiritul de imitaţie care este foarte accentuat în aceste împrejurări când individul se simte mai protejat dacă se identifică cu cei din jur, preluând idei, sentimente şi modele comportamentale. Oricare ar fi explicaţiile teoretice ale fenomenului, toate observaţiile empirice şi ştiinţifice atestă existenţa în cadrul mulţimilor a unui considerabil potenţial de sugestibilitate, care favorizează contagiunea mentală.

(c) *Spiritul gregar.* Alături de instinctul de conservare şi cel de reproducere, instinctul gregar este comun multor specii, fiind indisolubil legat de primele două. În cazul omului, fără a putea fi invocat ca principalul factor determinant în constituirea societăţii, aşa cum s-a încercat uneori în istoria ideilor antropologice şi sociologice, instinctul gregar se manifestă sub forma unui atavism, metamorfozat în forme mult mai subtile sub incidenţa factorilor culturali şi de civilizaţie.

În acest plan, vom constata un continuum pe următoarea linie: gregarism - ataşament - socializare. Procesul dezvoltării culturale a omenirii a mizat pe diferenţiere şi individualizare, însă esenţa socială a omului se manifestă complementar celor două tendinţe, prin nevoia de contact interuman, de comunicare, ataşament şi afecţiune. Existenţa şi a unui palier inferior al acestor trebuinţe, sub forma spiritului gregar, se poate constata în numeroase împrejurări: în condiţiile unui pericol iminent sau al unor emoţii foarte puternice; când individul încearcă un sentiment de insecuritate; în urma unei izolări prelungite ş.a. Fără a i se da nici o conotaţie peiorativă, spiritul gregar, mai ales în formele sale sublimate, constituie un factor indispensabil pentru explicarea multor aspecte ale comportamentului interpersonal şi de grup; cu intensităţi şi modalităţi diferenţiate de manifestare de la individ la individ, acest factor este puternic implicat în producerea fenomenului de mulţime.

Dintre *factorii extrinseci* care condiţionează apariţia fenomenului de mulţime structurată amintim:

- o situaţie conjuncturală care face ca un mare număr de oameni să se găsească la un moment dat într-un anumit loc;

- producerea unui eveniment care, prin semnificaţie şi amploare, este capabil să polarizeze atenţia, sentimentele şi gândurile majorităţii participanţilor;

- apariţia unei emoţii foarte puternice, legată de un fapt sau obiect social cu semnificaţie generală;

- prezenţa şi acţiunea hotărâtă a unei persoane (lider) sau grup (nucleu de cristalizare) care să determine orientarea şi focalizarea emoţională şi comportamentală a participanţilor, ceea ce corespunde cu transformarea acestora într-o mulţime structurată;

- o situaţie socială favorizantă, cum ar fi: crize economice, nemulţumiri generalizate, fluiditate politică, puternice incertitudini privind viitorul, mişcări sau tulburări sociale; o accentuată stare anomică etc.;

- acţiuni dirijate ale unor forţe oculte sau subterane, interesate de a produce o situaţie care poate fi exploatată în interes propriu ş.a.

În urma relevării şi analizării factorilor extrinseci şi intrinseci care au acţionat în diferite situaţii istorice, se poate explica cu mare acurateţe desfăşurarea acelor evenimente sau, atunci când timpul o permite, se poate anticipa şi prognoza desfăşurarea acestora. Tot pe această bază se poate elabora şi o strategie de influenţare a cursului respectivelor evenimente, care să aibă la bază fenomenele de mulţime, mai ales atunci când sunt controlate centrele şi instrumentele comunicării de masă. Opinia publică bine structurată şi direcţionată, despre care vom vorbi ulterior, constituie totdeauna un factor de fond deosebit de favorabil producerii fenomenelor de mulţime.

Specificul proceselor psihice implicate în fenomenul de mulțime. Cea mai pregnantă trăsătură a mulțimilor, evidențiată de toți cercetătorii care au studiat acest domeniu se referă la capacitatea lor de a restructura fundamental caracteristicile psihice ale participanților. Indiferent de tipul de personalitate, nivel de instrucție sau poziție socială, odată integrați într-o mulțime, membrii acesteia simt, gândesc, își imaginează și reacționează într-un mod cu totul nou, în virtutea cunoscutei *legi psihologice a unității mentale a mulțimilor*. Calitățile intelectuale individuale se pierd, rezultând regresii în plan afectiv, cognitiv și atitudinal. După cum remarca **S. Moscovici**, în situații de mulțime nu se realizează o medie a calităților individuale ale participanților, nivelul unei colectivități umane tinzând să se apropie de cel al membrilor săi din stratul cel mai de jos (v. 225, pg.62 ș.u.). Sintetizând, caracteristicile principalelor procese psihice implicate în producerea fenomenului de mulțime se prezintă astfel :

Imaginația mulțimilor este totdeauna hiperbolică în formă și deosebit de fecundă în conținut. Imposibilul, neverosimilul sau nerezonabilul nu există pentru imaginația dezlănțuită, după cum nici raționamentul de bun simț nu o poate stăvili. Puternic susținută emoțional, fără a solicita travaliul inconfortabil al raționamentului, imaginația este motorul principal care pune în mișcare mulțimile, fiind cea mai directă cale către sufletul acestora.

Intuiția mulțimilor este cu totul remarcabilă, având în vedere simplitatea excesivă a ideilor și raționamentelor sale. Deși acest fapt a fost puțin studiat și prezentat în literatura de specialitate, observațiile noastre recente arată că în situații deosebit de complexe, când cele mai sofisticate raționamente au dat greș, *intuiția spontană* a mulțimilor implicate în desfășurarea unor evenimente a fost aproape totdeauna infailibilă. Printr-un mecanism psihologic greu de explicat, intuițiile permit un acces la cunoaștere care scapă raționalității discursive. Odată dispersată sau supusă unei manipulări abile, această capacitate se pierde, mulțimea devenind ușor manipulabilă datorită imaginației sale debordante, lipsei spiritului critic și simplității ideilor și raționamentelor sale.

Ideile mulțimilor sunt simple, excesiv schematizate, neargumentate rațional, însă puternic susținute intuitiv prin imagini, „cuvinte-forță" și simboluri. În mintea mulțimii pot coexista perfect două sau mai multe idei total contradictorii, datorită faptului că fiecare este formată și activată într-un spațiu de semnificație distinct, cu propriul fundament imagistic și de simboluri arhetipale. Pentru a deveni activă, o idee trebuie mai întâi simplificată și făcută accesibilă, după care trebuie racordată la fondul emoțional al mulțimii, fiind susținută prin imagini sugestive, simboluri relevante și „cuvinte-forță".

Raționamentele mulțimii sunt bazate pe o logică sui generis, în care tranzitivitatea și principiile de conservare nu funcționează; se fac asocieri între lucruri disparate între care există numai iluzia unor legături cauzale, se generalizează pripit, inadecvat și fără a se simți nevoia unei verificări, iar spiritul critic lipsește cu desăvârșire.

Afectivitatea este principalul factor care generează fenomenele de mulțime, pe fondul acesteia grefându-se toate celelalte procese psihosociale, pe care le condiționează și le orientează în mod decisiv. Gândirea, imaginația, intuiția, tonalitatea raporturilor interpersonale ș.a. sunt determinate în mare măsură de

componenta emoțională. Însă, sentimentele și emoțiile mulțimii, deși foarte intense, sunt deosebit de instabile în orientare, fluctuante în intensitate și incongruente în forma de manifestare.

Caracteristicile comportamentale ale mulțimilor. Fiecare tip de mulțime prezintă anumite particularități psihosociale și comportamentale, dar care sunt relevante numai ca *tendință generală*. Vom sublinia faptul că o mulțime nu este niciodată atât de omogenă încât să nu prezinte diferențe atitudinale și comportamentale de la o zonă la alta, de la un grup la altul, sau de la un moment la altul. Totodată, trebuie reținut că o mulțime reprezintă o *structură socială dinamică*, care ia naștere, se structurează progresiv, își epuizează potențialul, după care intră în disoluție sau se transformă într-o altă structură socială.

Mulțimile gregare sunt neomogene, constituite strict conjunctural, cu o coezivitate foarte scăzută, fără conștiința unui obiectiv comun, indiferente, cu un potențial de agresivitate relativ scăzut, susceptibile însă la fenomenul de panică, foarte ușor de dispersat (datorită coezivității reduse), însă potențial periculoase datorită imprevizibilității reacțiilor unor indivizi, reacții care ulterior se pot generaliza prin contagiune și imitație. În anumite condiții favorizante, ca în cazul frecventării unor locuri de distracție publică, mulțimea pestriță în care te pierzi determină o puternică relaxare emoțională și chiar o ușoară diminuare a sentimentului de identitate personală. De regulă, mulțimile gregare se dispersează de la sine, atunci când dispare factorul care a cauzat aglomerarea de persoane pe o anumită perioadă de timp și într-un anumit loc.

> Societatea contemporană, cu un grad înalt de industrializare și urbanizare, oferă numeroase prilejuri de formare a mulțimilor gregare. În piețe și pe străzi, în stații de metrou sau în alte mijloacele de transport public, în sălile de așteptare sau în parcuri vom întâlni grupuri mari de oameni, reuniți conjunctural și temporar, cu legături interne foarte superficiale, însă generatoare totuși de un vag sentiment de „a fi împreună", care nu rămâne fără consecințe în plan psihologic, chiar dacă efectele sunt de scurtă durată. Însă, de multe ori, motivul circumstanțial care a determinat concentrarea mai multor persoane într-un anumit loc poate deveni un factor de coeziune și coagulare socială.
>
> Oricum, faptul de a fi la un loc cu alte persoane, chiar datorită unui motiv banal, generează o stare psihologică specifică, observabilă în toate situațiile menționate, și care poate constitui un suport pentru o structurare ulterioară a mulțimii în urma apariției unor factori cu valențe emoționale și de polarizare a atenției celor prezenți. Din acest moment se trece la o formă nouă de coagulare a grupului inițial eterogen, care începe să se structureze în jurul unei stări emoționale comune, a unor atitudini și trăiri care prin propagare și generalizare îi conferă coeziune și omogenitate. Astfel, se trece la o stare calitativ distinctă, aceea de mulțime psihologică.

Mulțimile psihologice, constituite ca urmare a focalizării emoționale și orientării puternice pe un obiectiv comun, au conștiința unității lor ideatice, emoționale și acționale, dezvoltând o remarcabilă coeziune față de intervenții considerate ca exterioare. Se prezintă - după expresia lui **Le Bon** - ca adevărate „ființe provizorii" având un „suflet colectiv", aici acționând *legea psihologică a unității mentale*. Pericolul real sau imaginar le mărește coeziunea, fiind mult mai puțin susceptibile la fenomenul de panică. Sunt foarte sugestibile, datorită

gradului ridicat de emoționalitate, contagiunii mentale și diminuării considerabile a raționalității și spiritului critic. În consecință, sunt foarte credule, impulsive, iritabile, necontrolate, imprevizibile în reacții și *foarte ușor de manipulat*. Datorită raționalității scăzute, a diminuării considerabile a spiritului critic și a credulității care rezultă de aici, acceptă orice exagerare, orice simplificare și orice sugestie sau ordin care pare să emane din interior. Având o mobilitate emoțională foarte mare, fără o susținere rațională a atitudinilor adoptate, mulțimile de acest tip trec cu ușurință de la stare la o alta diametral opusă, pe un fond de totală inconsecvență. Potențialul agresiv este foarte mare, putând fi ușor antrenate în acțiuni violente sau chiar criminale, în parte și datorită diminuării considerabile a sentimentului de responsabilitate personală, complementar cu apariția unui sentiment de putere invincibilă, căreia nimic nu-i poate sta în cale.

De remarcat rolul puternic dezinhibant pe care îl joacă starea de mulțime pentru cei mai mulți dintre participanți. În astfel de situații, se poate observa cum ies la iveală cele mai profunde trăsături și impulsuri primare ale individului. Pentru cei care se lasă antrenați în fenomenul de mulțime, aceasta are funcția unui adevărat drog, care le anulează cu atât mai mult cenzurile interioare cu cât sunt mai puțin instruiți și integrați social. Participarea afectivă la fenomenul de mulțime determină o puternică depersonalizare a individului, o relativizare a criteriilor lor axiologice, normative și comportamentale.

În ceea ce privește moralitatea mulțimilor, aceasta este în ceea mai mare măsură determinată de contextul social general în care se produce fenomenul, de natura obiectivului care polarizează interesele și sentimentele participanților, de evenimentele conexe care au loc (reacția autorităților, producerea unor evenimente colaterale dar cu un puternic ecou emoțional în rândul mulțimii ș.a.). În același timp, de o importanță majoră pentru dimensiunea morală a comportamentului mulțimii este calitatea socială a liderilor și celor mai active grupuri, precum și interesele implicite ale acestora.

Atât în viața socială curentă cât și în împrejurări excepționale, întâlnim numeroase exemple de mulțimi psihologice: suporterii unei echipe sportive reuniți pe stadion, participanții la un festival de muzică pop, grupurile mari de protestatari care manifestează în fața unor instituții, oamenii ieșiți în stradă în urma unor evenimente majore – cu o mare încărcătură emoțională, mulțimea revoltată aflată într-o stare prerevoluționară ș.a. Deși pot prezenta grade diferite de structurare și polarizare emoțională, în toate aceste situații vom întâlni o stare psihologică cu totul specială, caracterizată prin „absorbția" indivizilor de către mulțime, reacția emoțională exagerată, sincronică și empatică a participanților, pe fondul unei evidente regresii în plan ideatic și critic-evaluativ, dezinhibare atitudinală și comportamentală ș.a.

Însă, pe acest fond general, în funcție de natura factorilor care au determinat formarea mulțimii structurate și de caracteristicile psihosociale ale participanților, profilul psihologic și comportamental al mulțimii poate varia între limite foarte largi. Cei mai relevanți indicatori prin care putem descrie profilul psihologic al mulțimilor sunt următorii:

a) *tonusul* emoțional, care se referă la intensitatea trăirilor, evaluată pe o scală progresivă, de la slab la exploziv;

b) *tonul* emoțional, care evidențiază starea afectivă dominantă: bucurie, exuberanță, entuziasm, teamă, furie, ură, contestare, derută, revoltă etc.;

c) *evantaiul emoțional*, reflectând registrul de stări emoționale pe care le traversează mulțimea în diferitele faze ale evoluției sale;

d) *persistența* stării emoționale dominante , care se referă la durata menținerii tonului emoțional de fond, la un nivel care să-l facă vizibil;

e) *suportul motivațional* al participării constând din interesele și motivele explicite sau implicite, comune celei mai mari părți dintre participanți, care au determinat formarea și acțiunile mulțimii;

f) *suportul ideatic sau ideologic* , vizând cauza rațională invocată de participanți pentru a justifica acțiunile lor); formele predilecte de manifestare a mulțimii, pe parcursul evoluției sale (manifestări verbale, semne, acte violente etc.;

g) *prezența unor centre de „cristalizare" și comandă* , respectiv existența unor persoane sau grupuri cu funcții de inițializare , direcționare și menținere a tonusului emoțional și comportamentului mulțimii;

h) *numărul de participanți*, care poate afecta semnificativ comportamentul;

i) *spațiul fizic de manifestare*, care prin caracteristicile sale poate condiționa semnificativ desfășurarea comportamentală a mulțimii;

j) *raporturile mulțimii cu sistemul de putere și de drept* ș.a.

Determinarea profilului psihologic al mulțimii este esențial pentru a explica sau anticipa modul de manifestare a acesteia, evoluția în timp și tipul de comportament care va prevala în anumite împrejurări. Cum orice mulțime structurată este constituită din anumite grupuri sociale, având anumite caracteristici specifice, profilul psihologic al acestora va avea o influență considerabilă și asupra profilului psihologic și comportamental al mulțimii. În situații când anumite forțe încearcă să manipuleze opinia publică prin intermediul provocării unor fenomene de mulțime, se pleacă chiar de aici: se antrenează în acțiune acele grupuri sociale care, datorită atitudinilor latente și structurii motivaționale, sunt susceptibile la un anumit tip de influență.

Datorită caracterului dinamic al mulțimilor, într-o fază finală a evoluției lor pot apărea condiții care să determine sau să favorizeze formarea unor centre de organizare și coordonare a acțiunilor mulțimii în întregul ei, sau - de cele mai multe ori - a unei părți a acesteia. Se ajunge astfel la un nou tip de mulțime (mulțime cu diferite grade de organizare), cu caracteristici comportamentale sensibil diferite de față de cele ale mulțimii din care provine.

Mulțimile organizate se formează și se manifestă pe baza unor inițiative sau proiecte de organizare prin care se propun obiective, strategii de realizare a acestora, criterii și reguli de participare, precum și anumite modele comportamentale. Dacă la nivelul mulțimii psihologice omogenitatea este dată preponderent de un proces empatic de sincronizare emoțională și atitudinală, care implică imitația, contagiunea, identificarea reciprocă și chiar regresia, în cazul mulțimii organizate omogenitatea este asigurată de criteriile de selecție sau autoselecție care stau la baza constituirii ei; ulterior, intră în funcțiune și o serie de valori și norme formale și/sau informale, acceptate tacit de participanți sau impuse prin forța opiniei majoritare. Matricea organizatorică a unei mulțimi poate lua naștere și spontan, în cadrul unei mulțimi gregare sau psihologice, în condițiile în care este imperioasă menținerea coezivității, unității de acțiune și atingerea anumitor obiective. În acest caz, organizarea este rezultatul acțiunii unor mecanisme de autoreglare internă, așa cum se constată și în situația multor altor sisteme complexe cu caracter dinamic (de natură biologică, de exemplu).

Coeziunea mulţimilor organizate este de regulă superioară altor tipuri de mulţimi, funcţionând pe criterii ideologice, culturale, economice, profesionale sau juridice bine precizate, susţinute motivaţional şi raţional, în mod explicit sau implicit. Spre deosebire de mulţimile psihologice care nu pot fi decât reale (adică fizic constituite la un moment dat şi într-un anumit loc), mulţimile organizate pot fi şi virtuale, dispersate în spaţiu, însă cu o conştiinţă clară a existenţei lor şi cu mijloace specifice de comunicare între membri.

Din punct de vedere comportamental, mulţimile organizate sunt coerente în comportament, logice în gândire şi critice în evaluare; în consecinţă - sunt relativ previzibile, fiind într-o măsură mult mai mică dominate de factori emoţionali şi conjuncturali. Compensativ, sentimentul de apartenenţă şi cel de valorizare prin participare sunt mult mai puternice, atât în cazul mulţimilor reale, cât şi a celor virtuale. Fără ca unele dintre caracteristicile mulţimilor psihologice să se piardă în totalitate, acestea sunt mult diminuate, manifestându-se selectiv în anumite momente deosebite.

Congresele politice, conferinţele profesionale sau manifestaţiile publice organizate de anumite instituţii sunt exemple tipice de mulţimi organizate, cu caracter temporar. În condiţiile stabilizării formelor de organizare, şi de formare a unor tradiţii puternice, structurate în jurul unor valori şi interese majore, iau naştere *comunităţile*, care sunt mulţimi organizate cu caracter permanent.

Comunităţile sunt mulţimi omogene, organizate şi relativ persistente, a căror constituire şi coeziune sunt datorate - în principal - unor factori axiologici şi normativi. Datorită acestui fapt, mai ales în cazul comunităţilor permanente (cum sunt popoarele şi naţiunile, de exemplu), ia naştere un profil spiritual specific, în care intervin şi determinaţii de ordin istoric şi geografic, însă totdeauna *resemnificate cultural*. Spaţialitatea joacă un rol extrem de important în constituirea profilului spiritual şi psihologic al unei comunităţi, atât prin întindere, dar mai ales prin configuraţia sa. De regulă, cu cât spaţiul ocupat de o comunitate este mai restrâns, cu atât nivelul de organizare este mai înalt, coeziunea mai puternică, iar omogenitatea spirituală şi comportamentală mai mare; este cazul micilor comunităţi religioase, în care cadrul normativ este foarte riguros impus şi respectat, rezultând un comportament coerent şi previzibil, în deplină concordanţă cu sistemul de valori şi tradiţii care fundamentează viaţa comunitară. Cu cât comunitatea este dispersată pe spaţii geografice mai largi, cu atât omogenitatea spirituală şi comportamentală este mai redusă, existând tendinţa apariţiei unor fragmentări, diferenţieri şi chiar segregări. Configuraţia spaţiului geografic ocupat joacă un rol mult mai subtil, determinând - după cum afirmă **O. Spengler** şi **L. Blaga** - constituirea unor „invarianţi stilistici" de natură inconştientă, care reprezintă elementul structural central şi esenţial al unei culturi; în consecinţă, şi al profilului psihologic al comunităţii prin care respectiva cultură se edifică şi fiinţează (v. 28). Într-o viziune mai puţin metafizică, **D. Drăghicescu** relevă o serie de factori din interferenţa cărora rezultă profilul psihologic al popoarelor: rasa (etnia); clima, configuraţia geografică, istoria şi particularităţile sistemului social (mărimea comunităţii, tradiţia, statornicia formelor de organizare, consistenţa şi coerenţa instituţiilor care reglementează viaţa comunitară (v.94; pg. 29).

În orice tip de comunitate, individul este conştient că este un element al unei reţele complexe de interacţiuni şi condiţionări, recunoscând prin aceasta atât apartenenţa la respectiva comunitate, cât şi ascendenţa acesteia asupra sa. În consecinţă, membrii unei comunităţi vor fi uniţi prin multiple legături de ordin axiologic, afectiv, cognitiv, motivaţional şi spiritual, dezvoltate pe fondul creat de tradiţii, obiceiuri şi istorie comună. În consecinţă, putem spune că orice tip de comunitate este o mulţime spiritualizată, în care legăturile dintre membri au un caracter preponderent ideologic, funcţionalitatea acestora fiind numai un corolar necesar, dar nu esenţial în a-i defini natura.

Istoria gândirii filosofice şi ştiinţifice evidenţiază mai multe concepţii privind rolul factorilor geografici şi istorici în structurarea profilului psihologic al unui popor. Astfel, în timp ce **Montesquieu,** în lucrarea sa „Despre spiritul legilor"- iniţiază o concepţie numită „geograficistă", în care se accentuează rolul factorilor climaterici şi de configuraţie geografică asupra profilului spiritual al unui popor, o altă direcţie, promovată de în special de **Helvetius** şi **d'Holbach**, neagă aceste influenţe, relevând importanţa factorilor istorici şi sociali. Însă, este de remarcat că multe dintre argumentele pro şi contra au şi o puternică încărcătură ideologică, primele stând - după cum se ştie - la baza unor concepţii rasiste şi xenofobe. Utilizând o bază teoretică mai nuanţată, care are ca punct de pornire cercetările de etnopsihologie iniţiate de **Th. Ribot**, **W. James şi W. Wundt**, **D. Drăghicescu** elaborează o lucrare de referinţă privind profilul psihologic şi comportamental al poporului român (v. 98). Se iau în discuţie factori precum originea etnică, clima, configuraţia geografică, interferenţa dintre diferite popoare în unele regiuni ale României, influenţa marilor evenimente istorice precum năvălirile barbarilor, dominaţia turcească şi domniile fanariote, schimbările prea dese de domnitori, intrigile popoarelor vecine, acţiunile boierilor ş.a. Se explică astfel cu luciditate multe dintre defectele şi calităţile poporului român, lucrarea oferind indirect şi posibilele repere ale unei strategii politice de amploare, prin care s-ar putea corija, în timp, unele trăsături negative ale poporului român: pasivitatea, rezistenţa defensivă, resemnarea, prudenţa excesivă, lipsa energiei „de finalizare" şi abulia politică. Aceste trăsături sunt compensate prin inteligenţă, inventivitate, înţelepciune paşnică, toleranţă, adaptabilitate şi o ospitalitate care impresionează plăcut pe orice străin.

Mai târziu, în cadrul unui impresionat sistem filosofic de sorginte spiritualistă, **L. Blaga** consideră că profilul psihologic al unui popor, respectiv al unei culturi, este dat de „matricea stilistică", generată de factori inconştienţi, însă cu o puternică funcţie formativă asupra creaţiei şi comportamentului unei comunităţi. Urmând acest raţionament, inconştientul individual, dar mai ales cel colectiv, se formează într-un peisaj care îi imprimă puternic şi pentru totdeauna „ritmul" său. Creaţia spirituală şi expresia comportamentală adiacentă vor fi în mod fundamental influenţate de configuraţiile şi ritmurile specifice unui anumit spaţiu geografic: limpezimea apelor, întinderea câmpiei, unduirea dealurilor sau duritatea măreaţă a munţilor (v.. 28). Aplicând teoria sa culturologică la spiritualitatea românească, **L. Blaga** consideră că aceasta este determinată şi dominată de „spaţiul mioritic", care este expresia configuraţiei naturale a spaţiului în care s-a format poporul român: plaiul infinit ondulat, cu alternanţe armonioase între dealuri şi văi, cu trecerea lină de la planul orizontal la cel vertical. Aceste elemente stilistice se întâlnesc în toate creaţiile spirituale: doinele, cântecele de dor, înţelepciunea populară ponderată şi tolerantă.

10.2.2. Dinamica mulțimilor.

Ca orice alte sisteme vii, mulțimile - aceste „ființe provizorii", cum le-a numit **Le Bon** - au o evoluție în care putem distinge mai multe etape: formarea, evoluția spre o stare cvasi-staționară, atingerea obiectivelor prin acțiuni specifice, disoluția, dezintegrarea sau transformarea. Această succesiune are numai o valoare de referință generală, în practică constatându-se o mare varietate de momente intermediare, fluctuații, inconsecvențe și evoluții neașteptate, care dau adevăratul profil specific al unei mulțimi.

Cu valoare de exemplu, constituirea unei mulțimi psihologice presupune următoarele faze:

a) concentrarea unui număr mare de persoane într-un spațiu limitat (poate fi o simplă aglomerare conjuncturală, sau o „convocare" sau mobilizare mai mult sau mai puțin formală);

b) activarea unui anumit fond afectiv. și atitudinal - pozitiv sau negativ - comun majorității participanților;

c) producerea unui eveniment cu un mare impact emoțional, care polarizează brusc atenția participanților și declanșează o stare psihologică specială, specifică fenomenului de mulțime (caracterizată prin sugestibilitate, contagiune, dispariția spiritului critic și de conservare etc.);

d) structurarea mulțimii în jurul unor „nuclee de cristalizare", persoane sau grupuri, apărute spontan sau programate în acest sens;

e) prefigurarea unor obiective comune, concordante cu „montajul psihologic" al mulțimii, starea emoțională și contextul social în care se desfășoară evenimentele;

f) desfășurarea unor acțiuni dirijate de centrele de influență, în sensul real sau aparent de realizare a obiectivelor adoptate spontan;

g) apariția unor stări de inconsecvență și derută (uneori foarte accentuată) în momentul când obiectivele au fost aparent atinse;

h) dispersarea progresivă a mulțimii, paralel cu posibila organizare a unor părți ale acesteia, de regulă cele din imediata apropiere a centrelor de influență;

i) „starea remanentă", când participanții - dispersați fiind - păstrează un sentiment puternic al trăirii unui eveniment deosebit, ceea ce le conferă calitatea de mulțime virtuală, care poate fi iarăși mobilizată în anumite condiții;

j) starea finală, în care dispar toate elementele psihologice și psihosociale care au apărut și s-au manifestat de-a lungul tuturor acestor etape.

Această succesiune este foarte relativă, pe parcurs putând interveni factori sau evenimente care pot modifica dramatic comportamentul mulțimii, cu schimbări neașteptate de direcție, treceri bruște de la o stare emoțională la alta, inconsecvențe în acțiuni, rupturi în corpul mulțimii, dispersare prematură în urma producerii unei panici puternice și generalizate etc.

Însă, în toate cazurile, există patru factorii esențial care au un rol covârșitor în apariția, desfășurarea și structurarea fenomenului de mulțime psihologică:

(1) *Montajul psihologic*: constă din modul specific de configurare a elementelor cognitive, afective, motivaționale și atitudinale în raport cu o situație socială care constituie fondul pe care se desfășoară acțiunea mulțimii.

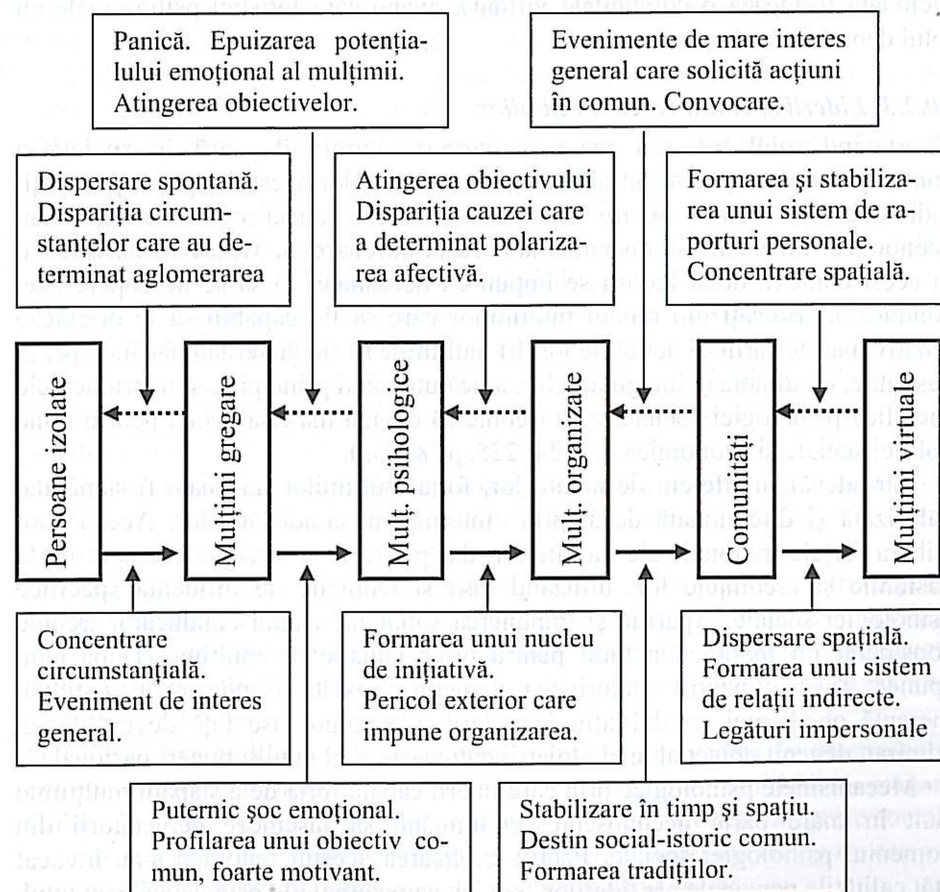
(2) *Sistemul de informare* și influențare a participanților: cu referință directă la tipul de informație transmisă, suportul material folosit, promptitudinea și acuratețea informării, folosirea unor tehnici de dezinformare, intoxicare sau manipulare informațională, spațiul de distribuție a informației.

(3) *Sistemul de influență, conducere și coordonare* a acțiunilor mulțimii: se referă la calitatea psihosocială a liderilor sau grupurilor care și-au asumat rolul de conducere a mulțimilor (carisma, forța de convingere, tehnicile de influențare folosite, prestigiul și susținerea de care se bucură ș.a.

(4) *Situația socială* pe fondul căreia se desfășoară acțiunile mulțimii: se are în vedere climatul psihosocial general, starea economică, gradul de consolidare a instituțiilor sociale, existența unor tulburări sociale anterioare sau concomitente, natura acțiunilor întreprinse de autorități etc.

Comportamentul mulțimilor se particularizează în funcție de ponderea și modul de configurare a acestor factori principali, corelativ cu modul de acțiune a factorilor secundari și conjuncturali. Cunoașterea mecanismelor psihologice care stau la baza acestui sistem de condiționări permite o anticipare corectă a evoluțiilor din cadrul mulțimilor, însă și o posibilă manipulare a acestora.

Într-un alt plan de analiză, se constată și o dinamică referitoare la procesul trecerii de la o formă de mulțime la alta (v. schema 10.1.).



După cum se poate observa din schema de mai sus, caracteristicile esenţiale ale unui tip de mulţime (gregară, psihologică, organizată sau comunitară) sunt determinate de o serie de factori psihosociali, care pot acţiona în ambele direcţii: fie în sensul unei structurări superioare, fie în acela al unei destructurări progresive, care conduce la dispariţia mulţimii ca entitate psihosocială.

Urmărind acest model, se poate înţelege de ce sociologii consideră mulţimile, sau grupurile terţiare – cum le numim noi, ca elementele fundamentale ale sistemelor sociale, prin ale căror mecanisme psihosociale putem explica multe dintre procesele şi fenomenele care au loc în societatea contemporană. Fenomenul *tranzienţei*, considerat de **A. Toffler** ca definitoriu pentru societăţile hipertehnologizate este corelativ cu proliferarea diferitelor tipuri de *mulţimi virtuale*, în dauna celor reale: introducerea reţelelor informaţionale la nivel local, naţional şi planetar implică o descentralizare a activităţilor şi conectarea la exterior prin mijloacele tehnice oferite de Internet şi sistemele de computere. Un exemplu tipic îl constituie aşa numitele „grupuri de discuţii" UseNet, siturile de socializare ş.a., organizate în Internet sub forma unei complexe ierarhii de categorii şi subcategorii, cu reguli de participare şi desfăşurare a activităţilor elaborate prin consens, în urma raporturilor interactive care se dezvoltă între participanţi. Astfel, persoane care nu se vor întâlni niciodată formează o comunitate virtuală, având caracteristici psihosociale cu totul deosebite.

10.2.3. Liderii şi conducerea mulţimilor

Constatând rolul tot mai mare pe care mulţimile îl joacă în societatea contemporană, ne putem întreba asupra consecinţelor acestui fapt asupra vieţii individuală şi socială, pentru activitatea politică, educaţională, culturală sau economică. Încercând să răspundă la această întrebare, **S. Moscovici** găseşte că, în acest context, două lucruri se impun cu necesitate: a) să se descopere acei conducători ridicaţi din rândul mulţimilor care să fie capabili să le orienteze pozitiv manifestările şi acţiunile lor; b) mulţimile să fie guvernate făcând apel la pasiunile, credinţele şi imaginaţia lor, adică utilizând principiile şi instrumentele specifice psihologiei sociale, care trebuie să devină materia primă pentru noile politici sociale şi economice (v. 224; 225, pg 87 ş.u.).

Într-adevăr, indiferent de natura lor, forţa mulţimilor nu poate fi stăpânită, valorizată şi direcţionată decât prin intermediul conducătorilor. Aceştia pot elibera forţele iraţionale ale mulţimilor, dar pot să le şi direcţioneze apelând la pasiunile şi credinţele lor, utilizând însă şi tehnicile de influenţă specifice psihologiei sociale. Apariţia şi impunerea spontană a unui conducător trebuie considerat un fenomen natural pentru orice situaţie de mulţime. După cum spunea **Tarde**, „pentru majoritatea oamenilor există o plăcere irezistibilă, inerentă obedienţei, credulităţii, încrederii quasi-amoroase faţă de un stăpân admirat, devenit obiect al unei idolatrii entuziaste şi al unei supuneri pasionale".

Mecanismele psihologice prin care liderii capătă forţa de a stăpâni mulţimile sunt în mare parte necunoscute, continuând să fascineze cercetătorii din domeniul psihologiei sociale. Pentru explicarea acestui fenomen s-au invocat atât calităţile personale ale liderilor, cât şi caracteristicile psihosociale cu totul

deosebite ale mulţimilor şi fenomenele psihosociale care au loc în acest context. La aceste două categorii de factori trebuie să mai adăugăm încă cel puţin două, referitoare la tipul de mulţime avută în vedere şi factorii contextuali, de natură fizic-ambientală şi socio-culturală. Astfel:

(1) Tipologia mulţimii. Prima constatare care se impune observatorului este aceea că nu putem vorbi de un „lider universal", care să domine orice fel de mulţime şi în toate împrejurările. Fiecare dintre principalele tipuri de mulţimi solicită lideri cu un profil psihologic distinct; în plus, pe lângă acest factor determinant, vom constata că nici atunci când este vorba de aceleaşi tipuri de mulţimi, dar aflate în circumstanţe fizice şi sociale diferite, liderii care reuşesc să se impună, stăpânindu-le energiile pulsionale au de asemenea profiluri psihologice destul de diferite. Cu alte cuvinte, calităţile personale ale unui lider puternic se circumscriu în funcţie de caracteristicile mulţimii căreia vrea să i se impună şi de circumstanţele în care aceasta se află la un moment dat.

Mulţimile gregare şi cele în curs de polarizare au nevoie şi acceptă cu uşurinţă lideri foarte energici, explozivi chiar, foarte hotărâţi şi care să sesizeze factorul emoţional cel mai susceptibil de a declanşa reacţia unitară a mulţimii. Fiind vorba în primul rând de un rol de amorsare emoţională şi acţională a mulţimii, calităţile temperamentale, de voinţă şi de *pregnanţă comportamentală* ale liderului sunt cele mai importante, cele intelectuale având o relevanţă cu totul minoră. În acest caz, şocul emoţional contează în primul rând.

Mulţimile psihologice odată constituite preferă un lider care să-i menţină tonusul emoţional, însă pe un minim suport de raţionalitate, care să le ofere un alibi moral pentru acţiunile spontane sau dirijate pe care le desfăşoară. Calităţile fizice, carisma şi prestigiul liderului vor juca în acest caz un rol deosebit, fiind solicitate acele calităţi care să faciliteze procesul identificării mulţimii cu liderul său. Forţa de sugestie, capacitatea de a mânui cu uşurinţă cuvintele, imaginile şi simbolurile, precum şi fermitatea sunt calităţile preponderent solicitate.

Mulţimile organizate acceptă şi susţin liderii care se identifică cu ele, reprezentând o chezăşie a coeziunii interne, securităţii externe şi automenţinerii structurii. În acest caz avem de-a face cu un proces de dublă identificare: identificarea liderului cu mulţime determină şi procesul invers, de identificare a mulţimii cu liderul său, rezultând un sistem care devine din ce în ce mai coerent. Inteligenţa, calităţile organizatorice, prestigiul social, capacităţile de relaţionare interpersonală şi de stimulare motivaţională diferenţiată sunt trăsăturile cele mai importante pentru un lider aflat într-o asemenea situaţie.

Colectivităţile promovează drept lideri pe acele persoane care întruchipează cel mai fidel şi mai reprezentativ în plan social valorile, credinţele şi tradiţiile care le sunt specifice şi definitorii. Statutul social, înţelepciunea, statornicia, paternalismul şi reprezentativitatea socială sunt calităţile cele mai importante şi solicitate pentru un asemenea lider.

Compoziţia mulţimii are de asemenea o mare importanţă în determinarea tipului de lider promovat sau acceptat. Cu excepţia mulţimilor gregare, mulţimile omogene tind să accepte mai uşor lideri din aceeaşi categorie socială, în timp ce mulţimile eterogene acceptă preponderent lideri din categoria cea mai numeroasă, dar în acelaşi timp şi cu cel mai înalt statut social.

(2) Procesele psihologice subiacente fenomenului de mulțime. Complexul sistem de interacțiuni care se desfășoară la nivelul oricărui tip de mulțime implică câteva categorii de procese psihoindividuale, din a căror interferență rezultă fenomenele psihosociale amintite la începutul acestui capitol: unitatea mentală, contagiunea, metamorfoza personalităților, polarizarea emoțională și orientarea univocă pe un obiectiv comun. Din constatările noastre coroborate cu datele oferite de literatura de specialitate, cele mai importante procese psihoindividuale implicate aici sunt următoarele: *imitația, identificarea, proiecția, valorizarea eului, gratificația motivațională și căutarea coerenței.* Există diferențe interpersonale notabile în ceea ce privește ponderea acestor procese în determinarea modului de implicare și participare individuală în cadrul unei mulțimi, însă se constată că ele sunt totdeauna prezente.

Formulând un principiu general, liderul cel mai eficient, adică cel care va fi urmat necondiționat de mulțime, va fi acela care reușește – datorită calităților personale, caracteristicilor mulțimii pe care o conduce, sau împrejurărilor în care acționează – să stimuleze și să antreneze în cel mai înalt grad aceste procese. Numeroase studii de caz ne-au confirmat acest principiu, însă descifrarea mecanismelor psihologice implicate aici necesită încă îndelungate și aprofundate cercetări experimentale.

(3) Calitățile personale ale liderului. După cum s-a văzut, încercările de a identifica profilul psihologic al unui „lider universal" au eșuat, orice încercare de generalizare la acest nivel fiind sortită eșecului; din simplul motiv că fiecare mulțime are propria ei sintalitate, iar condițiile în care aceasta se manifestă sunt extrem de variate și fluide. Singurul lucru la care putem aspira se referă la degajarea unor factori de personalitate cu ponderea cea mai mare, care în împrejurări determinate pot proiecta pe cineva în calitatea de lider.

Considerând mulțimea „o turmă care nu poate nicidecum să se lipsească de stăpân", **Le Bon** avansează o imagine tot atât de puțin măgulitoare și asupra personalității „stăpânului". Recrutați cel mai adesea dintre nevrozați, surescitați și semi-alienați, rătăcind în zone vecine cu nebunia; fără o clarviziune care i-ar predispune la îndoială, conducătorii sun cel mai adesea niște impulsivi, dominați tiranic de propriile lor credințe și miraje, însă animați de o puternică voință, care devine principalul instrument de dominație a maselor (119, 65 ș.u.). Evident, nu putem accepta necondiționat acest punct de vedere, care îngustează mult prea mult problematica liderului; dacă descrierea prezentată mai sus ar fi realistă în cazul așa ziselor „mulțimi criminale", în nici un caz nu este potrivită unor lideri aflați în fruntea altor tipuri de mulțimi.

Dintre trăsăturile cele mai generale de personalitate ale liderilor aparținând celor mai variate categorii, vom reține câteva care ni se par esențiale, cu specificația că și acestea trebuie înțelese prin raportarea la circumstanțele în care se desfășoară fenomenul de mulțime. Astfel, vom constata că cei mai mulți lideri cu vocație sunt oameni de acțiune, fără complexe sau cu unele care au fost supracompensate, cu o forță de convingere care derivă din credința foarte puternică în ceea ce propovăduiesc, cu un set de convingeri relativ simple, dar care prevalează absolut asupra oricăror forme de raționament care le contestă; cel mai adesea sunt personalități autoritare, cu o puternică forță persuasivă, dar

și cu un spirit de sacrificiu care le justifică acțiunile. În plus față de aceste trăsături, alți doi factori sunt invocați de cei mai mulți dintre psihosociologi: *carisma, prestigiul, experiența socială și elocința.*

Carisma este o calitate de excepție a personalității integrale, neputându-se identifica decât aproximativ cu o serie de calități distincte care să o determine. De altfel, din punct de vedere etimologic carisma desemnează grația divină, calitatea unui personaj sacru de a-i ilumina spiritual pe cei din jur, de a le ușura suferințele, dar și de a crea o relație armonioasă și profundă între maestru și discipol. Conducătorul carismatic *emană forță interioară, convinge fără efort și inspiră o încredere spontană*; reușește să dezvolte relații armonioase interpersonale armonioase cu cei din jur, inducând un sentiment de dependență afectivă; însă o dependență care te valorizează, plasându-te parcă într-o zonă superioară a existenței. S-au, după cum ar fi spus **C. Noica**, ai sentimentul că omul carismatic *te împlinește* cu simpla lui prezență. Două trăsături vor fi aproape totdeauna identificate la orice personaj carismatic: a) o remarcabilă *forță și armonie interioară*, perceptibile nemijlocit; b) capacitatea de a induce sentimentul unei relații particulare - și deci strict *personală* cu cei din jur, sentiment bazat fără îndoială pe faimoasa *iluzie de reciprocitate.* După cum se știe, orice tip de forță sau putere se impune celor din jur, prin ascendența pe care o exprimă; atunci când această forță îți induce și un sentiment de armonie și de valorizare personală, ea devine carismă. Odată, aceasta își amplifică efectele, prin fenomenul de aură și contagiune, dar și prin prestigiul implicit pe care îl generează; acesta din urmă putând avea o forță persuasivă chiar mai mare decât calitatea obiectivă care l-a generat.

Prestigiul este reținut de cei mai mulți specialiști ca una dintre calitățile fundamentale care condiționează forța de impunere a unui lider, idee sau doctrină în fața mulțimilor. Manifestându-se ca o formă de fascinație atât asupra persoanelor izolate cât și asupra grupurilor și mulțimilor, prestigiul denotă o ascendență socială recunoscută, admirată, dar și temută. **Le Bon** distinge între două forme principale de prestigiu: *dobândit* și *personal* (119; 72). *Prestigiul dobândit*, sau artificial – cum mai este numit, derivă din poziția ocupată în societate, statutul material, competența profesională, realizările de excepție sau reputația câștigată în urma unor acțiuni deosebite. Acesta este forma cea mai des întâlnită, iar oamenii fac eforturi considerabile pentru a-l câștiga, acesta fiind un apanaj al puterii, la care nimeni nu este indiferent. *Prestigiul personal* derivă din calitățile naturale ale personalității cuiva, fiind independent de orice conotație exterioară (avere, statut social sau titluri). Inteligența, aptitudinile naturale cu totul deosebite, forța de sugestie, carisma sunt elementele pe care se fundamentează această formă de prestigiu. De remarcat faptul istoric că marile mutații și revoluții sociale au avut totdeauna la bază convingerile maselor, acestea fiind induse de personalități sau doctrine de excepție. Prestigiul doctrinelor ca și al oamenilor se câștigă în împrejurări deosebite, se păstrează cu efort, dar se poate și pierde la fel de ușor: insuccesul repetat, punerea în discuție a autorității, contestările care se extind, neadecvarea la schimbările ivite în câmpul vieții sociale, excesele care lezează interesele majorității - sunt cauzele cele mai frecvente ale pierderii prestigiului dobândit. După cum sublinia **Le**

Bon, „un prestigiu pus în discuţie nu mai este prestigiu". De unde concluzia sa firească: „ca să te bucuri de admiraţia mulţimilor trebuie să le ţii totdeauna la distanţă". Apropierea excesivă face posibilă descoperirea imperfecţiunilor.

Experienţa socială este o altă calitate care contribuie esenţial la succesul unui lider în faţa mulţimilor. Mai ales în cazul mulţimilor organizate şi comunităţilor bine structurate, inteligenţa socială corelată cu o bună cunoaştere a psihologiei mulţimilor şi a tehnicilor de structurare şi desfăşurare a relaţiilor umane - în general, a celor interpersonale - în special, sunt de primă importanţă. Dacă în cazul liderilor spontani, care apar în cadrul unei mulţimi gregare sau slab structurate aceştia se pot impune numai pe baza unor calităţi naturale, în cazul liderilor formaţi sau desemnaţi să conducă mulţimi, aceste calităţi dobândite sunt de o importanţă majoră. Înveţi să conduci grupurile umane şi mulţimile aşa cum se învaţă orice altceva; cu condiţia să existe acele predispoziţii, aptitudini şi experienţe sociale acumulate, pe care să se clădească arta şi tehnica conducerii. De remarca că experienţa socială dobândită şi recunoscută este un factor important al prestigiului.

(4) Mijloacele folosite de lideri în faţa mulţimilor. Pentru a-şi asigura influenţa şi controlul asupra mulţimilor, liderii utilizează o serie de mijloace psihologice a căror eficacitate depinde atât de caracteristicile psihosociale ale mulţimilor, cât şi de personalitatea liderului şi împrejurările în care acesta acţionează. Printre cele mai uzitate mijloace de influenţă se numără următoarele: *inducţia comportamentală, incitarea emoţională, sugestia directă, afirmaţia peremptorie, repetiţia obstinată* şi *ordinul*.

Inducţia comportamentală constă în iniţierea de către lider a unei acţiuni sau comportament demonstrativ, la care mulţimea se alătură prin imitaţie şi contagiune (datorită „spiritului de turmă", cum ar spune **Le Bon**). Procedeul funcţionează eficient în cazul mulţimilor psihologice, relativ structurate, cu un tonus emoţional ridicat şi orientate deja spre un obiectiv comun. Nu se dovedeşte eficient în cazul mulţimilor gregare şi a celor cu un grad înalt de organizare, sau a acelora aflate în curs de dispersare.

Incitarea emoţională constă în ridicarea intenţionată de către lider a tonusului emoţional al mulţimii, prin utilizarea unor sintagme, imagini sau simboluri sugestive, cu o mare încărcătură afectivă, sau printr-un „joc dramatic" de natură să producă prin contagiune şi imitaţie o amplificare exponenţială a emoţiei maselor. Procedeul este foarte eficient atunci când se urmăreşte structurarea unei mulţimi gregare, dar şi în cazul altor tipuri de mulţimi.

Sugestia constă în determinarea mulţimii să adopte anumite atitudini sau să declanşeze anumite acţiuni, apelând la mecanisme psihologice care scapă controlului raţional. Un bun procedeu de sugestie constă din exemplul personal, dar şi acela de realizare a unor asociaţii, sublinieri, repetiţii sau exemple care să conducă spontan mulţimea pe direcţia dorită. Pentru a funcţiona eficient, sugestia trebuie să fie utilizată după ce au fost create condiţiile favorizante: unitatea mentală a mulţimii, incitarea emoţională, puternica polarizare a atenţiei pe un obiectiv unic, invocarea unei autorităţii ş.a. Dacă procedeul este puţin eficient în cazul mulţimilor gregare, datorită dificultăţii de a asigura condiţiile de fond amintite, în cazul mulţimilor psihologice produce efecte deosebite.

Afirmaţia peremptorie constă în prezentarea unei idei foarte simple într-o formă care nu permite nici o îndoială sau contrazicere, în primul rând datorită fermităţii şi prestigiului celui care o emite. Procedeul este eficient în cazul tuturor tipurilor de mulţimi, în condiţiile în care nu se pot formula şi alte opinii contradictorii iar prestigiul sau autoritatea liderului sunt de necontestat.

Repetarea sistematică şi obstinată a unei idei sfârşeşte prin a o induce inconştient în mintea ascultătorilor ca fiind de un adevăr evident, care nu are nevoie de nici o demonstraţie. Repetarea unei afirmaţii peremptorii devine substitut pentru orice fel de raţionament justificativ, iar simplul fapt că se produce apare drept dovadă materială a adevărului ei. Ideologiile, dogmele, credinţele şi convingerile au adesea drept suport idei impuse prin repetiţie.

Ordinul constă dintr-o indicaţie comportamentală sau acţională care solicită o acceptare imediată şi necondiţionată, datorită autorităţii celui ce îl emite. Procedeul este eficient numai în cazul unei ascendenţe recunoscute a liderului de către mulţime, sau datorită unor împrejurări dramatice care solicită măsuri imediate şi hotărâte din partea unei persoane care îşi asumă iniţiativa.

Abilitatea unui lider de succes constă în a combina aceste modalităţi în cadrul unei formule care să se adapteze perfect tipului de mulţime, fazelor în care aceasta se găseşte în cursul dinamicii sale, precum şi a condiţiilor generale în care evoluează. Nerespectarea acestor cerinţe a făcut deseori ca un lider cu o mare forţă de influenţare şi control asupra unei mulţimi, într-o anumită etapă a evoluţiei evenimentelor, să-şi piardă influenţa când respectivele condiţii s-au modificat. Succesul unui lider în faţa unei mulţimi este totdeauna contextual.

Revoluţia română din decembrie 1989, precum şi tumultoasele evenimente care au urmat, au oferit numeroase exemple în acest sens. Din perspectiva unei analize psihosociale atente, lucrurile s-au desfăşurat în felul următor.

De-a lungul unei lungi perioade de timp, dictatura personală a familiei Ceauşescu şi cultul deşănţat al personalităţii acestuia, pe fondul a numeroaselor privaţiuni la care a fost supusă populaţia, a generat o atmosferă deosebit de tensionată, adusă la paroxism de evenimentele de la Timişoara. Înlăturarea dictaturii era iminentă, însă trebuiau găsite mijloacele de realizare. Pentru aceasta era nevoie de o amplă mişcare populară, care să susţină şi să justifice înlăturarea regimului. Pe acest fond deosebit de tensionat, s-a reuşit convingerea dictatorului că un miting de susţinere a regimului său ar putea avea efectele dorite. În condiţiile pierderii totale a contactului cu realitatea socială şi starea de spirit a populaţiei, ceea ce se întâmplă totdeauna în cazul deţinerii unei puteri excesive o lungă perioadă de timp, dictatorul a acceptat organizarea unui astfel de miting în Piaţa Palatului. În condiţii de luciditate, acesta ar fi fost ultimul lucru la care se putea gândi. Evenimentele care au urmat au avut o desfăşurare deosebit de dramatică, dar şi spectaculoasă din perspectiva teoriei mulţimilor.

La început, pe 21 decembrie în Piaţa Palatului, am avut o mulţime relativ omogenă şi organizată, formată din participanţii la mitingul convocat de **N. Ceauşescu**. Erau colectivele marilor întreprinderi industriale din Bucureşti, organizate riguros de organizaţiile de partid şi de conducerile acestora. Pentru a se putea revolta generală care a urmat, această mulţime organizată trebuia spartă şi transformată într-o mulţime gregară şi apoi în una psihologică. În urma unor acţiuni precis coordonate, care au scăpat conştiinţei mulţimii, s-au iniţiat câteva acţiuni care au creat panică şi derută, mulţimea pierzându-şi caracterul organizat.

Moment în care din câteva locuri bine plasate, au început să se strige lozinci împotriva dictatorului, ceea ce a reprezentat un extraordinar şoc emoţional şi o polarizare aproape spontană a mulţimii într-una cu caracter psihologic, având ca obiectiv înlăturarea regimului comunist şi alungarea dictatorului. Astfel, în câteva minute, datorită „centrelor de cristalizare", mulţimea gregară a început să capete caracteristicile unei mulţimi psihologice, fenomen amplificat de intervenţia ulterioară şi a altor grupuri sociale, formate în special din tineri. În numai alte câteva zeci de minute, s-au format mai multe mulţimi psihologice distribuite în principalele zone centrale ale Capitalei, care au prezentat toate caracteristicile prezentate anterior: unitate psihologică în plan mintal şi afectiv, coeziune spontană, sugestibilitate, contagiune emoţională, curaj nemăsurat, sentiment de invincibilitate, spirit de sacrificiu, imaginaţie hiperbolică ş.a.

De-a lungul mai multor ore, în urma unor evenimente dintre cele mai dramatice, aceste mulţimi relativ distincte (în funcţie de zona în care se aflau) au trecut succesiv prin mai multe faze de structurare şi destructurare, timp în care au început să apară mai multe grupuri care au început să se organizeze spontan. A doua zi, încă de dimineaţă, au intrat în scenă alte mulţimi, cele mai multe organizate, formate din muncitorii de pe platformele industriale ale Capitalei, la care s-au adăugat multe alte persoane şi grupuri, rapid asimilate de către primele. Prin acţiunea lor convergentă asupra centrului Capitalei, aceste mulţimi au determinat fuga dictatorului şi – practic - prăbuşirea unui întreg sistem politic; acestea au fost de fapt obiectivele explicite care au polarizat emoţional mulţimile în toată această perioadă. Tot ceea ce s-a întâmplat în această perioadă, dar mai ales ceea ce a urmat, poate prezenta o importanţă excepţională pentru sociologi, psihosociologi şi politologi.

După atingerea obiectivului, dispărând factorul care determinase unitatea de acţiune şi polarizarea emoţională, s-a putut observa clar fenomenul derutei şi chiar a destructurării progresive a mulţimii psihologice, paralel cu apariţia tendinţei de a se formula noi obiective (unele având caracter diversionist), care ar fi permis menţinerea în viaţă a „fiinţei provizorii". Ca orice organism viu, mulţimea odată constituită şi ajunsă la un anumit grad de structurare, are tendinţa spontană de a se autoconserva, dezvoltând mecanisme şi procese psihosociale dintre cele mai subtile, care să poată permite acest lucru. Menţinerea în continuare a unei stări specifice unor mulţimi gregare şi/sau psihologice ar fi fost de natură să afecteze grav stabilitatea socială, precum şi asumarea controlului de către anumite grupuri interesate din timp de preluarea puterii. Era nevoie urgentă de spargerea acestor mulţimi, care deveneau periculoase pentru atingerea acestor obiective. Episodul dramatic al „teroriştilor" a avut acest rol, pe acest fundal de panică şi derută organizându-se noua putere politică.

Au urmat o serie de alte situaţii şi evenimente sociale, în care elementul central l-au constituit tot mulţimile, cu diferite tipologii, grade de structurare şi obiective asumate spontan sau induse programatic: fenomenul „Piaţa Universităţii", evenimentele din 13-15 iunie 1990, cele din septembrie 1991 ş.a. În fiecare dintre acestea, liderii au avut un rol crucial, unii reuşind să se menţină, alţii să dispară, iar alţii să se afirme în noile contexte sociale şi politice.

În toate aceste evenimente, comunicarea de masă, opinia publică şi multiplele operaţiuni de manipulare a acesteia, precum şi o foarte bună cunoaştere a principiilor aşa-numitului „război psihologic" au avut un rol covârşitor, făcând ca evenimentele din România să devină o excelentă referinţă bibliografică, datorită faptului că a fost prima „revoluţie" prezentată şi condusă în direct prin intermediul televiziunii şi radioului.

Deşi au fost prezentate într-o formă *extrem de schematică*, aceste evenimente au constituit un material faptic bogat şi complex, cu numeroase implicaţii de ordin social, politic, psihosociologic, militar şi juridic, implicaţii care nu vor fi epuizate mulţi ani de aici înainte. În acest context social extrem de fluid, au apărut, şi-au dat măsura capacităţii lor, au dispărut după o scurtă perioadă, sau au supravieţuit până în prezent numeroşi lideri, de formaţii foarte diferite, cu profiluri psihologice foarte variate, care au acţionat în cele mai neaşteptate împrejurări.

Din toate datele observaţionale culese, aprofundate ulterior prin studii de caz, s-au putut desprinde câteva concluzii principale:

a) forţa şi capacitatea de dominaţie a unui lider asupra unei mulţimi depinde în primul rând de caracteristicile structurale ale mulţimii, „montajul psihologic" al acesteia şi de factorii contextuali în care se formează şi acţionează;

b) calităţile manifestate superlativ de un lider într-o anumită împrejurare, se dovedesc ineficiente sau chiar dezavantajoase într-un alt context, sau în faţa unei mulţimi cu alte caracteristici, sau într-o altă fază de evoluţie a acesteia;

c) cu cât o mulţime este mai neomogenă din punct de vedere structural şi ideologic, cu atât „uzura" unui lider este mai accentuată;

d) mijloacele de comunicare în masă, precum şi opinia publică formată prin intermediul acestora, joacă un rol esenţial în formarea unor „predispoziţii de acceptabilitate" pentru un anumit tip de lider;

e) puterea unui lider nu se poate menţine în condiţiile în care argumentele de legitimitate care stau la baza autorităţii sale nu sunt confirmate în timp.

Tipologia generală a liderilor politici. Structura centrală a vieţii sociale este constituită din trei componente esenţiale şi complementare, care se condiţionează reciproc: componenta politică, economică şi ideologică. Politicul vizează ştiinţa construcţiei viitorului; economicul reprezintă activităţile de asigurare materială şi spirituală a existenţei prezente şi viitoare; iar ideologicul constituie modul de înţelegere şi reprezentare a lumii de către diferitele categorii sociale. De aici importanţa care trebuie acordată vieţii politice - în general, şi conducătorilor politici – în special, de care vor depinde în mod esenţial viitorul unei naţiuni. Or viaţa şi activitatea politică implică antrenarea maselor în activităţi care să racordeze prezentul cu viitorul, realul cu idealul, libertatea cu responsabilitatea. Pentru acesta este nevoie de lideri politici de excepţie, capabili – cum spunea **Le Bon** – să stimuleze personalitatea celor pe care îi conduc, să aibă capacitatea de a înţelege realitatea, de a avea simţul măsurii şi al limitelor, şi de a înţelege relaţiile sociale pe o treaptă mai înaltă.

Realitatea oferă însă exemple de lideri dintre cele mai diverse categorii, de unde şi multiplele disfuncţionalităţi, eşecuri social-economice sau drame umane planetare, cum au fost marile conflicte ale secolului XX.

Realizarea unei tipologii a liderilor este un demers dificil şi relativ, însă câteva categorii se vor putea identifica, chiar pornind de la realităţile din ţara noastră. Astfel, vom avea lideri vizionari, pragmatici, oportunişti, paternalişti, dictatoriali, idealişti, demagogi sau amorfi. Fiecare găsind categorii de populaţie cărora li se adresează şi care-i vor asigura succesul, dar care va afecta ulterior întreaga populaţie – după ce va ajunge la putere.

10.3. Psihosociologialogia comunităţilor.

În cea de a doua jumătate a secolului trecut, pe fondul unor programe care vizau asistenţa socială şi asigurarea sănătăţii mentale şi fizice a populaţiei, a început să se contureze o nouă ramură a psihologiei sociale: *psihologia comunităţii.* Obiectivul central al acestei noi discipline constă în asigurarea stării de bine a individului şi comunităţii din care face parte, prin antrenarea acesteia în a contribui la atingerea acestui deziderat. Paradigma de bază a acestei orientări o constituie unitatea indisolubilă şi organică dintre persoană şi context, pornind de la cunoscuta formulă avansată de **K. Lewin** încă din anii '40 , şi anume: Comportamentul este funcţie de interacţiunea dinamică dintre individ şi mediu. Adică, în formă simbolică : C = f (P×M). În cadrul psihologiei comunităţii, unitatea dintre cele două variabile (P şi M) capătă forma generală „individ-în context", care va constitui cheia de boltă a cestei noi ramuri a psihosociologiei.

10.3.1. Obiectul şi problematica psihologiei comunităţii.

Pornind de la premisa fundamentală vizând condiţionarea reciprocă a binelui comun şi a celui individual, psihologia comunităţii îşi propune să asigure baza teoretică, metodologică şi experimentală care să stea la baza programelor de asigurare a sănătăţii mentale şi fizice a persoanelor şi comunităţilor, prin angajarea nemijlocită a acestora în atingerea unei stării de bine colectiv (v. 321).

Problematica acestei discipline, în opinia lui **J. Orford**, se centrează pe următoarele aspecte ale vieţii sociale, pornind de la teza centrală, aceea a „individului-în-context" (v. 243, pg. 15 ş.u.):

a) Identificarea cauzelor problemelor sociale şi individuale în cadrul interacţiunii dinamice dintre persoană şi instituţiile (contextele) sociale.

b) Relevarea nivelelor de analiză a relaţiilor de condiţionare individ-context, începând cu nivelul microsocial (interpersonal, grup mic), până şa cel macrosocial (comunităţi habituale, cartier, organizaţii).

c) Stabilirea metodologiei generale de cercetare şi acţiune corectivă, având ca elemente centrale cercetarea în acţiune, studiile de caz, analiza calitativă ş.a.

d) Stabilirea strategiilor de diagnosticare şi intervenţie, cu accent pe acţiunile proactive de identificare a problemelor şi nevoilor comunităţii, având prioritate acţiunile de prevenire în faţa celor de tratament.

e) Orientarea practicii cât mai aproape de contextele sociale cele mai relevante: şcoală, cartier, instituţii de sănătate şi asistenţă, organizaţii etc.

f) Formarea unor atitudini pozitive, de coparticipare şi consultare reciprocă a membrilor comunităţilor, organizaţiilor şi instituţiilor sociale, antrenând în acest proces atât specialiştii, cât şi neprofesioniştii.

De subliniat faptul că din perspectiva psihologiei comunităţii, obiectul de studiu şi de intervenţie îl reprezintă unitatea indisolubilă dintre persoane şi contextele lor, cu influenţe reciproce între ambele părţi, şi având o anumită continuitate în timp şi spaţiu fizic sau social. Această perspectivă exclude abordarea separată a celor două componente, chiar dacă – principial – se are în vedere relaţiile reciproce dintre acestea. Se porneşte de la întreg spre părţi, şi nu invers – cu toate implicaţiile teoretice şi metodologice ce decurg de aici. „Individul-în-Context" reprezintă un sistem emergent, ce trebuie tratat ca atare.

10.3.2. Principiile şi conceptele de bază ale psihologiei comunităţii.

În cadrul teoretic general prezentat mai sus, prin comunitate vom înţelege un grup real sau virtual de persoane, constituit pe baza unei unor criterii de ordin geografic sau de apartenenţă la o anumită credinţă, profesiune, etnie sau cultură, implicând totodată şi interacţiuni spirituale, de recunoaştere şi sprijin reciproc.

Între membrii unei comunităţi sunt constituire relaţii sociale relativ stabile, consolidate prin tradiţie şi consens. Vom avea astfel comunităţi rurale sau urbane, comunitatea naţională a cadrelor didactice, comunitatea romilor din oraşul X, sau comunitatea penticostalilor din oraşul Y, dar şi comunitatea dintr-o şcoală, instituţie sanitară sau diferite organizaţii. În cazul unei comunităţi, criteriul de apartenenţă este explicit, recunoscut şi acceptat de către toţi membrii, fiind definit ca un context în care fiinţează. Comportamentele sociale ale acestora sunt permanent influenţate de valorile, regulile şi modelele respectivei comunităţi, formulate în timp într-un context dat.

Referindu-ne la mărime, în cadrul antropologiei culturale s-a impus noţiunea de „comunitate mică", înţeleasă ca un grup uman restrâns, integrat organic într-un anumit spaţiu geografico-cultural, şi dezvoltând relaţii psihologice interpersonale nemijlocite, precum şi comunitate „mare", cu un spaţiu de dispersare extins şi având atât relaţii reale şi directe, cât şi virtuale şi indirecte. Cu specificaţia reluată că, din perspectiva psihologiei comunităţii, acestea sunt *unităţi indisolubile* dintre membri, sistemul de relaţii dintre aceştia şi contextul fizic şi social în care fiinţează, ceea implică un mod distinct de abordare.

În consecinţă, vom putea formula câteva principii fundamentale ale psihologiei comunităţii, şi anume:

a) Principiul *unităţii indisolubile* şi condiţionării mutuale dintre persoane, relaţii şi context : fizic, social, politic, economic, cultural şi situaţional.

b) Principiul *influenţelor sinergice* dintre elementele componente, conform căruia nu se poate stabili o raport de proporţionalitate între intensitatea unui factor cauzal şi intensitatea efectului rezultat la un anumit nivel, sau a întregului sistem. Efecte importante ca intensitate pot fi rezultatul unor factori cauzali aparent nesemnificativi, dar din a căror interacţiune rezultă amplificarea rezultatelor pe care le determină.

c) Principiul *determinismului structural*, care relevă neunivocitatea relaţiei cauză efect: un factor cauzal poate determina un evantai de efecte, care la rândul lor pot avea calitatea de factori cauzali sau condiţionali, deseori chiar în raport cu factorul cauzal iniţial (cauzalitate circulară).

d) Principiul *orientării planificate* a sistemului, în sensul realizării stării de bine colective şi individuale, acestea fiind văzute în interdependenţa lor.

În ceea ce priveşte conceptele de bază ale psihologiei comunităţii, acestea sunt rezultatul unor construcţii elaborate în cadrul unor demersuri teoretice, metodologice şi aplicative specifice. Astfel, au fost definite conceptele de „contexte comportamentale" (**Barker**, 1978), „atmosferă habituală" sau „climat perceput" (**Moos**, 1974), „sisteme interpersonale" (**Bronfenbrenner**, 1979), „stres social" (**Brown** & **Harris**, **Asher**, 1978, ş.a.), „suport social" (**Hirsch**, 1981, **Orford**, 1992), „putere şi control social" (**Wrong**, 1879) ş.a. (v. 243; 321).

Contextul comportamental este un concept central în cadrul psihologiei comunității, exprimând sintetic dependența comportamentului de interacțiunea dintre persoană și mediul (contextul) în care acționează la un moment dat. În esență, se referă la forma specifică pe care o capătă comportamentul uman în contextele standard oferite de viață și de activitatea curentă: clasă, birou, străzile unui oraș, sala de spectacol, grupul de lucru sau de prieteni, spațiu privat etc. În acest context teoretic, **Barker** (1968) susține că, într-un anumit context comportamental, oamenii sunt într-o oarecare măsură interșanjabili sau înlocuibili, fără ca aceasta să însemne pierderea totală a personalității celor aflați în această situație. Cercetările pe tema contextelor comportamentale au condus la fundamentarea psihologiei mediului, sau *psihologia ecologică*.

Climatul perceput (atmosfera) se referă la modul cum este perceput și interpretat emoțional un anumit context particular de majoritatea celor aflați în respectiva situație: tratament în spital, recluziune în instituții de corecție, cazarmă, școală generală sau facultăți, locuri de muncă, grupuri terapeutice, locuirea în apartamente, familie ș.a. În funcție de tipul mediului se constată o anumită orientare tip a relațiilor interpersonale, o influență specifică asupra dezvoltării personale, precum și o tendință de menținere sau schimbare a sistemului respectiv (v. 243, pg. 48 ș.u.).

Stresul social și *vulnerabilitatea la stres* vizează dimensiuni semnificative ale sistemului „persoană-în-context", și anume cea care evidențiază situațiile generice generatoare de stres (șomajul, destrămarea căsniciei, sănătatea fizică precară, tranziența accelerată ș.a.) – pe de o parte, și starea de bine și sănătate mentală și fizică – pe de altă parte. În acest cadru teoretic, au fost elaborate diferite modele ale vulnerabilității la stres, cu aplicații practice nemijlocite.

Suportul social este expresia legăturii organice dintre individ și societate, obiectivată sub forma resurselor de care dispune persoana de a se manifesta structural (statutar) și funcțional (în act), în cadrul mediului său social. Suportul social poate fi evaluat printr-o serie de indicatori care să reflecte calitatea sistemului relațional al unei persoane, corelativ cu valența acestuia de a-i oferi forme specifice de suport. Se are în vedere densitatea și multiplicitatea în cadrul sistemului relațional, natura relațiilor (formale, informale, prietenie, rudenie, coacțiune ș.a.), simetria relațiilor active, intensitatea relațională etc. Suportul social poate îndeplinii multiple funcții în plan informațional, emoțional, material, de stimă și valorizare personală, sprijin contextual și colaborare ș.a.

Puterea și sentimentul de control social constituie cea de doua dimensiune importantă a resurselor de care poate dispune persoana-în-context, menită să-i asigure, alături de suportul social, starea de bine și dezvoltare personală. Prin deținerea puterii, adică a capacității de a influența mediul relațional în care trăiește și activează a persoană, se asigură și suportul sentimentului de control, esențial pentru echilibru psihologic al persoanei și colectivității din care face parte. Inegalitatea în distribuirea puterii economice, politice și informaționale este o trăsătură a multor societăți contemporane, cu efecte negative de ordinul stratificării populației, dezimplicării, reducerea angajamentului social, demotivării, decorelarea problemelor personale de cele publice, precum și efectul mai profund, acela al atomizării și anomizării societății (v. și 243; 321).

10.3.3. Domenii de aplicare a psihologiei comunității.

Obiectivul fundamental al psihologiei comunității este acela de asigurării stării de bine la nivel individual și social, stare identificată în planul sănătății mentale și fizice a populației, calității relațiilor interpersonale, profilului pozitiv al climatului psihosocial, asigurarea performanțelor profesionale și psihosociale ale organizațiilor, precum și în planul optimizării relațiilor oamenilor cu mediul lor natural, fizic-habitual și social. Dintre principalele domenii de aplicare a psihologiei comunității amintim următoarele:

a) Serviciile medicale și asigurarea și supravegherea sănătății mentale a comunităților. Acest domeniu a fost unul predilect în SUA și Europa, în ultimele decenii ale secolului trecut, constituind o sursă importantă de informații și repere teoretice în dezvoltarea noii discipline. Operând cu noțiuni cum sunt cele de incidență și prevalență, s-a putut stabili condiționări subtile între diferitele dimensiuni psihosociale ale comunităților, starea lor de sănătate mentală și predispoziția spre anumite maladii organice sau psihice.

b) În strânsă legătură cu preocupările amintite anterior, s-au realizat studii aplicative extinse asupra vulnerabilității la stres a diferitelor categorii ale populației, vizând totodată contextele generative de stres social: șomajul, alterarea relațiilor familiale, inegalitatea în distribuirea resurselor ș.a. În urma acestor studii se pot elabora strategii de combaterii acestui fenomen, cu efecte notabile asupra stării de bine a colectivităților.

c) Domeniile marginalizării, devianței, delincvenței și dependenței de droguri sunt unele de o deosebită importanță și actualitate, având în vedere evoluțiile negative în cadrul societăților hiperindustrializate, în care aceste fenomene au un impact major asupra calității vieții și binelui comunitar.

d) Fenomenele psihoindividuale și psihosociale specifice diferitelor categorii de vârstă, cu impact asupra vieții individuale și comunitare: pubertatea, adolescența, senectutea. Au fost propuse alte perspective de interpretare a problemelor specifice acestor perioade, elaborându-se strategii eficiente de prevenire și rezolvare a acestor disfuncționalități, cu efecte benefice în individual, organizațional și social.

e) Grupul de lucru văzut ca mediu optim de socializare, instrument de luare a deciziilor și de optimizare a performanțelor profesionale și psihosociale. Contextul grupal s-a dovedit deosebit de adecvat unor intervenții optimizatoare asupra calității sistemului relațional, precum și pentru atenuarea unor disfuncționalități din contextele extragrupale ale membrilor.

f) Activitățile de prevenție a fenomenelor psihosociale negative apărute în diferitele sectoare ale vieții sociale: abandonul școlar, toxicomania, violența, infracționalitatea. Prevenția și-a dovedit net eficiența în raport cu metodele de tratare a efectelor diferitelor categorii de comportamente antisociale, mai ales în rândul colectivităților de imigranți din unele țări occidentale.

g) Organizațiile ca sisteme sociale bazale, care oferă membrilor contexte dintre cele mai diferite pentru apariția și dezvoltarea unei game largi de comportamente interpersonale și de grup, cu incidență semnificativă asupra funcționalității și performanțelor, elaborându-se astfel strategii de intervenție din perspectiva teoriei „persoană-în-context". A se vedea și 243; 321.

10.4. Opinia publică.

Una dintre cele mai importante dimensiuni psihosociale ale vieţii sociale, inerentă oricărei forme de comunitate umană, o reprezintă fenomenul *opiniei publice*. Expresie a profundelor interacţiuni dintre persoane, grupuri, organizaţii şi instituţii sociale, pe de o parte, şi un sistem de valori, norme, credinţe, şi cunoştinţe raportate la anumite elemente de interes general ale vieţii sociale, pe de altă parte, opinia publică sintetizează semnificaţia, interpretarea şi importanţa acordată de grupuri reale sau virtuale de persoane unor idei, fapte, acţiuni, comportamente sau evenimente sociale, cu impact direct sau indirect asupra comunităţii. Este ecoul subiectiv generat în sânul mulţimilor de obiecte sau fapte sociale care nu le sunt indiferente.

10.4.1. Definire, caracterizare generală şi funcţii psihosociale.

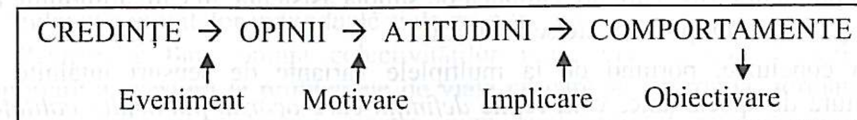
Complexitatea şi importanţa opiniei individuale şi de grup în determinarea şi structurarea comportamentului social a fost sesizată de numeroşi psihologi şi sociologi, acestei teme fiindu-i dedicate numeroase studii şi cercetări experimentale (v. 32; 34; 42; 77; 83; 173; 286; 287 ş.a.).

Cei mai mulţi sociologi au evidenţiat caracterul imprecis şi plurivalent al termenului de „opinie publică", identificându-se peste 50 semnificaţii diferite ale acestui concept; opţiunea pentru o accepţie sau alta ţinând în mare parte de perspectiva teoretică din care este abordată viaţa socială - în general, şi raportul dintre psihologic şi sociologic - în particular. Pentru politologi, opinia publică reprezintă cea mai importantă forţă politică, de care orice guvernare trebuie să ţină cont. Pentru sociologi reprezintă modul de agregare a opiniilor individuale asemănătoare în probleme de interes public. Iar pentru psihologi constituie un fapt de conştiinţă individuală şi colectivă, exprimat printr-o judecată apreciativă sau optativă asupra unei probleme controversate.

Pe fondul acestei diversităţi de sensuri, este necesar să aducem câteva clarificări asupra noţiunilor conexe: acelea de *„opinie"* şi *„public"*, strâns legate de noţiunea mai largă de „opinie publică".

Sensul general al noţiunii de *opinie* desemnează *o perspectivă de interpretare a unui fapt social, acceptată, susţinută şi promovată de o persoană sau grup social.* Este o *părere* susţinută cognitiv, axiologic şi atitudinal, la care persoana aderă atât afectiv cât şi motivaţional, datorită semnificaţiei care i se acordă respectivului fapt social. Nu putem avea opinii despre lucruri care ne sunt total indiferente, necunoscute şi străine de preocupările noastre. De asemenea, trebuie subliniat faptul că opiniile se formulează de regulă în raport cu anumite situaţii problematice, care permit soluţii şi interpretări multiple. Astfel, pentru **Albig**, opinia este „exprimarea asupra unui fapt controversat", asupra căruia mai pot fi emise şi alte păreri.

De remarcat că, deşi capătă consistenţă psihologică într-un plan strict psihoindividual, opiniile sunt rezultatul unor ample procese interactive între persoane, grupuri şi instituţii sociale, cu implicarea unor componente *cognitive* (de percepţie socială, semnificare, interpretare şi elaborare imaginară), *axiologice* (de raportare la sistemul de valori, norme şi modele specifice persoanei sau grupurilor respective), *afective* (prin rezonanţa emoţională generată de orice fapt semnificativ sau important pentru noi înşine), *motivaţionale* (în măsura în care faptul respectiv ne implică într-o formă sau alta, nefiindu-ne indiferent) şi *atitudinale* (prin care se exprimă „montajul psihologic" relativ la o categorie de fapte din care face parte şi cel la care se referă opinia). Trebuie subliniată *relaţia foarte strânsă dintre opinii, credinţe şi sistemul atitudinal*, în măsura în care *orice atitudine implică o presupoziţie cognitivă şi axiologică generalizată şi stabilizată, referitoare la o categorie de obiecte şi fapte sociale.* Gradul de stabilitate atitudinală se transferă şi asupra opiniilor adiacente, rezultând *un complex dinamogen*, care prefigurează acţiunile viitoare ale persoanelor şi grupurilor sociale. Relaţiile dintre aceste elemente pot fi reprezentate astfel:



Noţiunea de *public* este strâns legată de cea de grup social, real sau virtual. Pentru a deveni *public*, membrii unui grup social trebuie să fie implicaţi - emoţional, intelectual sau motivaţional - în desfăşurarea unui fapt social. Adică trebuie să manifeste un interes real pentru acesta, tocmai datorită participării directe, ca actori sau spectatori activi la desfăşurarea unor evenimente. Astfel, în concepţia lui **G. Gurvitch** publicul reprezintă o specie de grup uman, ai cărui membri se caracterizează atât prin atitudini şi opinii comune, cât şi prin continuitatea ideilor şi valorilor la care se raportează într-o împrejurare sau alta. În sensul propus de **G. Tarde**, publicul apare ca o „formaţie socială spiritualizată", deci ca o mulţime reală sau virtuală, unită prin anumite valori, credinţe şi idei comune, capabilă să emită judecăţi apreciativ-optative asupra unor probleme de interes comun. Într-un anumit sens, publicul reprezintă o comunitate spirituală, constituită pe anumite criterii variabile de la un caz la altul, dar de care subiecţii participanţi pot să nu fie pe deplin conştienţi, dar care reprezintă un anumit factor de coeziune şi unitate spirituală.

Însă, în toate cazurile, este vorba de o orientare relativ unitară a membrilor unui grup real (circumscris într-un spaţiu determinat) sau virtual (aflaţi la distanţă unii de alţii) în raport cu un eveniment cu semnificaţie pentru categoria socială din care fac parte. Astfel, putem identifica mai multe categorii de public.

(1) În funcţie de *modul de participare şi implicare*, vom putea distinge mai multe categorii de public:

a) publicul *participativ* (la un spectacol cultural sau sportiv – de pildă);
b) publicul *ocazional* (constituit ad-hoc datorită unui eveniment neprevăzut, dar care suscită un anumit interes prin indeitul său);
c) publicul ca *asistenţă instituţionalizată* sau semi-instituţionalizată (participanţii la o manifestaţie organizată, de interes general);
d) publicul *virtual* (format din categoriile sociale dispersate spaţial, pentru care un eveniment social poate avea importanţă; alegătorii din campania electorală, de exemplu).

(2) Din punct de vedere al *compoziției sociale*, publicul poate fi împărțit în două categorii, aspect important când se are în vedere elaborarea unei strategii comunicaționale sau de influență asupra acestora. Vom avea astfel:

a) public *omogen*, din punct de etnic, religios, profesional, educațional, cultural , politic, de vârstă sau sex;

b) public *eterogen*, în care nu poate fi identificat un criteriu relevant de similitudine între membri.

(3) Din punct de vedere al *gradului de activism*, adică al măsurii în care atitudinile sunt convertite în comportamente, vom deosebi:

a) publicul *activ*, care se implică în situația socială prin adoptarea unui anumit gen de comportament sau acțiune nemijlocită;

b) publicul *pasiv*, care are calitatea de simplă asistență, în care atitudinile nu devin comportamente sau acțiuni.

În concluzie, pornind de la multiplele variante de sensuri întâlnite în literatura de specialitate, vom reține *definiția care acordă publicului calitatea de comunitate reală sau virtuală, formată din oameni care au aceleași credințe, atitudini sau sentimente față de aspectele actuale și semnificative ale vieții*, deși pot fi dispersați în spațiu și fără conștiința apartenenței la respectiva comunitate.

Pornind de la cele două noțiuni prezentate mai sus, *opinia publică* poate fi înțeleasă cel mai simplu într-o formă pur tautologică: ca *opinie a unui public*. Nuanțând însă, vom identifica două ipostaze ale acestei noțiuni, implicând abordări complementare:

(a) ca *fenomen psihosocial*, care are drept rezultat apariția la nivelul unor grupuri statistice a unor orientări relativ unitare în ceea ce privește interpretarea unui fapt social semnificativ;

(b) ca *produs concret* al acestor procese interactive, constând din păreri sau judecăți evaluativ-opționale referitoare la faptul în cauză; acestea, deși formulate sau decelabile la nivel individual, au caracter emergent la nivelul unor grupuri și categorii sociale, fiind rezultatul interacțiunilor și intercondiționărilor dintre persoane, grupuri, organizații și instituții sociale.

Complexitatea și importanța socială a fenomenelor și proceselor psihosociale legate de structurarea și funcționarea opiniei publice au condus la constituirea *doxantologiei* ca ramură a psihologiei sociale, dar și ca domeniu interdisciplinar de cercetare a acestei problematici. Aici se abordează din multiple perspective procesele de constituire, structurare, manifestare, evoluție, transformare și manifestare a opiniei publice în plan social, politic, economic, cultural, educațional și psihoindividual – cu un accent deosebit pe tehnicile de evaluare și interpretare a opiniilor.

Datorită complexității acestei problematici, în literatura de specialitate vom întâlni numeroase definiții și interpretări date noțiunii de opinie publică, cele mai multe având însă un caracter convergent sau complementar. Astfel:

Pentru **Albig**, opinia publică constă în opiniile individuale, așa cum rezultă din interacțiunea lor în sânul unui grup determinat în ceea ce privește o problemă de interes comun. Cu alte cuvinte, este rezultatul interacțiunilor mentale dintre membrii unui grup, aflați într-o situație de interes actual.

Pentru **C. Zamfir** și **L. Vlăsceanu**, opinia publică reprezintă un ansamblu de cunoștințe, convingeri și trăiri afective manifestate cu intensitate relativ mare de membrii unui grup sau ai unei comunități, față de un anumit domeniu de o anumită importanță socială. Forma de manifestare și intensitatea exprimării sunt funcție de motivațiile asociate situației de referință, nivelul cristalizării opiniilor individuale și colective, de permisivitatea sistemului ș.a. (v.318).

Pentru **Doob**, opinia publicului este expresia atitudinilor oamenilor reuniți în grupuri în jurul unui subiect central, iar pentru **P. Popescu-Neveanu** este un fenomen psihosocial al cărui conținut este dat de aprecierea generalizată a unei populații (grupuri) asupra diferitelor aspecte de interes ale vieții sociale, politice, economice sau culturale, fiind o formă de manifestare a conștiinței sociale și având importante funcții de reglementare a relațiilor umane, stimulare și reglaj al conduitelor individuale și de grup (v. 246).

Pentru **Le Bon**, opinia colectivităților reprezintă expresia modului de raportare a acestora la problemele de viață cu care se confruntă, formându-se sub incidența unor factori majori, cum sunt sufletul unui popor, rasa, obiceiurile, mediul sau particularitățile grupului social. În această viziune, sufletul poporului este o realitate vie, formată printr-o „stratificare atavică a tradiții, idei, moduri de gândire și prejudecăți", care în ultimă instanță dau relevanța și forța unei națiuni (v. 173).

Deși atât de diferite în formă, aceste definiții, ca și multe altele întâlnite în literatura de specialitate, relevă câteva elemente comune, care pot constitui repere pentru înțelegerea dimensiunilor operaționale ale noțiunii. Astfel:

a) opinia publică este în mod evident expresia fenomenală a interacțiunilor sociale cu caracter dinamic dintre persoane, grupuri, comunități sau categorii ale populației - pe de o parte, și idei, fapte, evenimente, obiecte sau comportamente sociale de interes comun - pe de altă parte;

b) respectivele elemente au totdeauna o semnificație (importanță) reală și actuală pentru subiecții care-și exprimă opinia;

c) aceste semnificații nu au un caracter univoc pentru toate persoanele sau grupurile care constituie comunitatea în cauză; dimpotrivă, elementele au un caracter problematic, fiind susceptibile la interpretări diferite și chiar opuse, în funcție de o serie de factori psihoindividuali, psihosociali sau circumstanțiali;

d) constituirea opiniilor publice este rezultatul unui proces dinamic, având intensități, extensiuni și durate foarte diferite de la un caz la altul, în funcție de structura publicului, importanța obiectului de referință și contextul situațional;

e) formarea și manifestarea opiniei publice implică o multiplă fundamentare și condiționare de ordin axiologic, cognitiv, afectiv, atitudinal și motivațional;

f) opiniile odată configurate și stabilizate prefigurează de regulă acțiuni sociale reale sau potențiale din partea persoanelor sau grupurilor care le exprimă: alegeri / respingeri; implicare / dezimplicare; participare / evitare etc.

Pornind de la aceste precizări, vom defini sintetic opinia publică ca *un fenomen psihosocial interactiv, care exprimă interpretarea și semnificația valorică, cognitivă, afectivă și motivațională acordată unor elemente concrete, actuale și controversate ale vieții sociale: idei, fapte, evenimente, comportamente sau obiecte de interes general.*

Caracteristicile opiniei publice. Fiind un fenomen deosebit de complex, în care interacţionează numeroase elemente de ordin structural şi funcţional, opinia publică comportă o serie de caracteristici psihosociale care se pot constitui atât ca planuri de abordare teoretică şi experimentală, cât şi ca dimensiuni şi indicatori cu valoare operaţională. Iată câteva dintre cele mai importante.

1. *Conţinutul.* Se referă la ceea ce constituie „substanţa" de fond a unei opinii publice deja formulate: *judecăţi de valoare* cu sensuri explicite sau implicite (bun, rău, util, inutil, adevărat, fals, plăcut, neplăcut etc.); *opţiuni*, constând din o alegere dintre mai multe variante posibile (doresc, nu doresc, prefer, vreau ş.a.); *sprijin* pentru o idee, persoană, eveniment etc.; *contestare* ş.a

2. *Domeniul de referinţă.* Relevă sectorul vieţii sociale în raport cu care se formulează opinia publică: domeniul politic, economic, educaţional, militar, cultural sau religios; cu referinţă la persoane, grupuri, organizaţii sau instituţii sociale; vizând teze, proiecte, ideologii, acţiuni proiectate sau evenimente în curs de desfăşurare etc., cu specificaţie că opiniile au totdeauna un referenţial concret, actual şi de larg interes.

3. *Organicitatea.* Exprimă relevanţa conţinutului opiniilor publice în raport cu aspectele considerate esenţiale pentru viaţa comunităţii. Din acest punct de vedere pot exista atât opinii periferice, fluctuante şi incongruente, referitoare la aspecte secundare ale vieţii sociale, cât şi opinii fundamentale, centrale şi stabile, cu referinţă la aspectele principale ale publicului respectiv. Opiniile cu o înaltă organicitate derivă şi se formulează în raport cu ceea ce este esenţial pentru destinul social al unei comunităţi.

4. *Fundamentarea.* Se referă la sistemul de valori, norme, credinţe, idei, informaţii, sentimente, atitudini, stereotipuri, prejudecăţi, tradiţii, obiceiuri şi experienţe sociale semnificative pe care se structurează o anumită opinie sau un curent de opinie. Configuraţia factorilor cognitivi, axiologici, afectivi, motivaţionali şi atitudinali este esenţială pentru a înţelege forţa, persistenţa şi efectele opiniilor asupra celor care le împărtăşesc. Prin evidenţierea factorilor de fundamentare a opiniilor se poate elabora strategia optimă de influenţare a acestora, în sensul întăririi sau contracarării efectelor sociale.

5. *Nivelul de cristalizare.* Exprimă gradul de organizare, maturizare şi stabilizarea a conţinutului opiniilor publice, în funcţie atât de calitatea factorilor pe care se fundamentează , cât şi de caracteristicile proceselor relaţionale la nivel interpersonal sau grupal care le mediază apariţia şi structurarea. Se poate evalua pe o scară cu mai multe trepte, de la opinii difuze, slab configurate, până la opinii foarte bine structurate şi stabilizate.

6. *Persistenţa.* Evidenţiază durata de existenţă activă a unor opinii, parametru care este condiţionat de gradul de structurare, de natura fundamentării, de caracteristicile publicului, de factori culturali şi educaţionali, cât şi de evoluţia contextului social, politic şi economic.

7. *Extensiunea* Relevă gradul de difuzare a unei opinii în rândurile unei comunităţi, adică măsura în care este cunoscută şi împărtăşită de membrii acesteia. Indicatorii statistici ai unor sondaje de opinie exprimă în principal acest aspect, care este deosebit de important pentru evaluarea unei stări de fapt şi pentru predicţia comportamentală a populaţiei investigate.

8. *Activismul.* Exprimă faza dinamică în care se găseşte o opinie la un moment dat. Din acest punct de vedere, aceasta poate fi într-o formă latentă, activă (în diferite grade) sau revolută. De fapt, constituirea şi manifestarea unei opţiuni poate trece succesiv prin mai multe etape, cu grade diferite de activism, determinat în primul rând de factorii de fundamentare şi de contextul social general în care are loc procesul.

9. *Flexibilitatea.* Exprimă permeabilitatea opiniei deja structurate la idei şi concepţii şi argumente de altă natură decât cele care au fundamentat-o, cât şi susceptibilitatea de a suporta modificări. Această calitate este corelativă cu toleranţa, pe de o parte, şi dogmatismul, pe de altă parte.

10. *Forma de manifestare.* Opiniile se pot obiectiva în forme diferite, în funcţie de factorii structurali de fond şi cei conjuncturali: rumoare, zvon, idei şi opţiuni structurate şi argumentate consistent, stereotipuri şi prejudecăţi. Fiind rezultatul unui proces dinamic, opiniile pot căpăta succesiv mai multe forme, începând cu simpla „rumoare" sau „şoaptă", până la stereotipurile cele mai persistente şi rigide. Acest lucru necesită însă o perioadă îndelungată.

11. *Sensul de exprimare.* Opiniile au tendinţa de polarizare pe direcţiile pozitiv-negativ, favorabil-nefavorabil, susţinere-contestare ş.a.m.d. De cele mai multe ori, se pot identifica grade de implicare pe o direcţie sau alta, folosind o scală de tipul următor: -3 -2 -1 (0) +1 +2 +3 , cu sublinierea faptul că neutralitatea într-o anumită problemă de interes general exprimă de fapt lipsa oricărei opinii; opinia înseamnă în primul rând formularea unei opţiuni.

12. *Forţa.* Se referă la capacitatea opiniilor de a genera luări de poziţie active, acţiuni care să vizeze transformarea realităţii şi antrenarea unor categorii sociale în direcţia care să corespundă opţiunilor pe care le implică. Opiniile ajunse credinţe, convingeri şi dogme au – aşa cum s-a văzut în istorie – o considerabilă forţă revoluţionară, de transformare a societăţii şi oamenilor. Forţa unei opinii este în funcţie de elementele care o fundamentează , de extensiunea şi profunzimea curentului de opinie în rândul diferitelor categorii sociale, precum şi de contextul social-istoric în care acesta se manifestă.

Prin operaţionalizarea acestor caracteristici, adică prin elaborarea unui sistem de dimensiuni, indicatori şi indici care să permită evaluarea lor obiectivă într-un anumit spaţiu experimental, se poate obţine un model care să evidenţieze modul specific de structurare a opiniilor în cadrul diferitelor categorii sociale. Într-adevăr, se constată că atât pentru categorii sociale foarte largi, structurate într-un anumit spaţiu cultural şi geografic – cum sunt popoarele şi naţiunile, de pildă – cât şi pentru categoriile mai restrânse – cum sunt comunităţile etnice, religioase, profesionale, rurale sau urbane ş.a.- există moduri specifice de structurare a opiniilor şi curentelor de opinie. Urmând această cale, se poate constata că ponderea factorilor axiologici, cognitivi, afectivi, motivaţionali, a celor legaţi de tradiţii, stereotipuri şi prejudecăţi care intervin în formarea opiniilor este foarte diferită de la o comunitate la alta. Astfel, în timp ce în comunităţile de tip occidental prevalează factorii informaţionali, de motivaţie conjuncturală şi de experienţă socială, în cadrul comunităţilor de tip oriental predomină factorii axiologici legaţi de tradiţii, stereotipurile şi factorii emoţionali. Diferenţe sensibile se constată şi între comunităţile rurale şi cele urbane, sau între categoriile sociale diferenţiate pe criterii profesionale, de exemplu).

Funcțiile psihosociale ale opiniei publice. Fiind un fenomen cu un accentuat caracter integrativ în raport cu multiplele dimensiuni ale vieții individuale și sociale, opinia publică devine la rândul său un *element funcțional constitutiv* al oricărui sistem social, îndeplinind în această calitate o serie de funcții psihosociale, ale căror efecte sunt direct observabile atât la nivelul sistemului integral, cât și la acela al unor componente ale acestuia: subsistemul politic, economic, juridic etc. În literatura de specialitate sunt reținute ca esențiale următoarele funcții (v și 32; 42; 173; 287 ș.a.):

(a) *Funcția normativ-axiologică*, prin care se afirmă, se promovează și se consolidează la nivelul comunității un anumit sistem de norme și valori sociale, fundamentate istoric și considerate prin consens a avea relevanță pentru viața comunitară. Prin sancționarea publică a oricărui comportament deviant se contracarează apariția unor factori disolutivi, reiterându-se totodată consensul asupra valorilor și normelor care asigură coeziunea comunitară.

(b) *Funcția expresivă* relevă calitatea opiniei publice de a obiectiva într-o formă specifică gândurile, sentimentele și atitudinile membrilor unei comunități. Prin „luarea de poziție" pe care o implică totdeauna, opinia devenită publică exprimă atât modul de percepere a unui fapt, cât și interpretarea care i se dă din perspectiva structurilor subiective ale membrilor unei colectivități. Profilul opiniei publice constituie de fapt radiografia „sufletului colectiv" care animă grupurile și categoriile sociale în sânul cărora se formează.

(c) *Funcția de socializare* exprimă capacitatea opiniei publice de a oferi repere relativ consensuale pentru ceea ce este considerat bine sau rău, util sau inutil, dezirabil sau indezirabil într-o societate; prin aceasta se stabilesc și coordonatele normative și axiologice care corespund unei optime integrări sociale a membrilor unei comunități. Prin sancționarea comportamentelor deviante de la ceea ce se consideră a fi „zona de normalitate", precum și prin promovarea a tot ceea ce corespunde valorilor, tradițiilor și obiceiurilor unei comunități, procesul socializării și integrării psihosociale este controlat și corectat în mod continuu și eficient prin intermediul opiniei publice.

(d) *Funcția de control social* constă în capacitatea opiniei publice de a exercita o presiune asupra factorilor de decizie, în sensul orientării acțiunilor acestora într-o direcție care să corespundă intereselor și aspirațiilor majorității. Opinia publică este o forță politică, socială și chiar economică, de care nu se poate să nu se mai țină cont în societatea contemporană.

(e) *Funcția consultativă* relevă calitatea opiniei publice de a oferi sugestii rezolutive, soluții și interpretări pentru situațiile problematice importante, de interes general. În funcție de natura sistemului politic (democrat sau autoritar), rolul consultativ al opiniei publice poate fi amplificat sau diminuat, dar nu poate în nici o împrejurare să fie anulat., decât cu riscuri considerabile pentru viabilitatea respectivului sistem social sau politic.

(f) *Funcția deliberativă* se manifestă prin luarea în discuție publică, analizarea și exprimarea unor opțiuni care validează una sau alta dintre soluțiile propuse de diferite forțe sociale și politice. Cu o tradiție care vine din Grecia Antică, sistemele parlamentare moderne nu fac altceva decât să activeze direct sau indirect această funcție, prin antrenarea comunităților în luarea deciziilor.

10.4.2. Structura și dinamica opiniei publice.

Formarea opiniei publice constituie un proces dinamic, în cadrul căruia interacționează factori de natură *socială* (politici, economici, culturali, juridici ș.a.), *psihosocială* (caracteristicile grupurilor și organizațiilor, sistemul de interacțiuni dintre acestea și fiecare membru al colectivității, precum și influențele specifice pe care le exercită) și *psihoindividuală* (caracteristici ale personalității, nivel de instrucție, grad de integrare socială, statut social etc.).

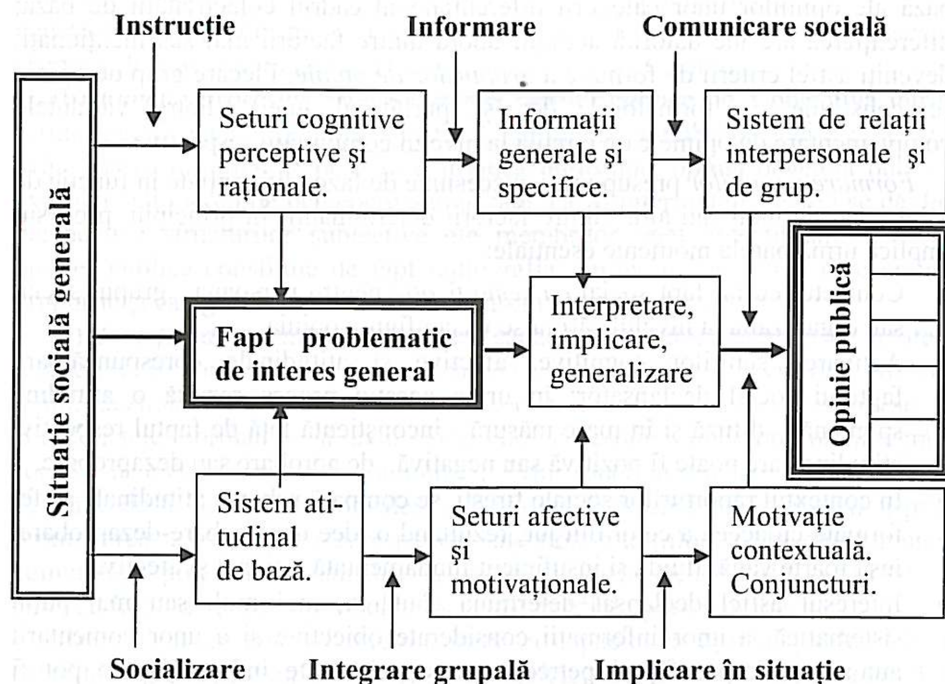
Din interacțiunea acestor factori rezultă *fenomenul de opinie*, manifestat ca *serii complementare de tendințe* centrale la nivelul unei comunități reale sau virtuale. Într-adevăr, numai ca o situație de excepție vom întâlni o opinie unanimă, de cele mai multe ori fiind vorba de două sau mai multe orientări de bază ale opiniilor unor categorii diferențiate în cadrul colectivității de bază; diferențierea are loc datorită acțiunii unora dintre factorii mai sus menționați, deveniți astfel criterii de formare a *grupurilor de opinie*. Fiecare grup de opinie se constituie ca formatorul, dar și purtătorul uneia dintre variantele complementare de opinie care circulă la nivelul comunității respective.

Formarea opiniilor presupune o succesiune de faze, diferențiate în funcție de rolul jucat de unul sau altul dintre factorii determinanți. În principiu, procesul implică următoarele momente esențiale:

- Contactul cu un fapt social *cu semnificație* pentru persoana, grupul social sau organizația la nivelul cărora se va configura opinia.
- Activarea seturilor cognitive, afective și atitudinale corespunzătoare faptului social declanșator; în urma acestui proces rezultă o atitudine spontană, difuză și în mare măsură inconștientă față de faptul respectiv, atitudine care poate fi pozitivă sau negativă, de aprobare sau dezaprobare.
- În contextul raporturilor sociale firești, se compară schema atitudinală astfel formată cu aceea a celor din jur, rezultând o idee de aprobare-dezaprobare, însă foarte vagă, fluidă și insuficient fundamentată rațional și afectiv.
- Interesul astfel declanșat determină căutarea, mai mult sau mai puțin sistematică, a unor informații considerate obiective și a unor comentarii autorizate despre faptul petrecut; aceste elemente informaționale pot fi obținute în principal prin intermediul mass-media, dar și în urma unor contacte directe cu persoane sau documente considerate relevante.
- Are loc o cristalizare a ideilor până atunci vagi și inconsistente într-o opinie personală, suficient de bine susținută rațional și emoțional.
- Pe fondul interesului astfel creat, au loc discuții, controverse și dezbateri cu cei din jur, cu argumente pro și contra de o parte și de alta, ceea ce are drept rezultat adoptarea unei atitudini „de sinteză". Aceasta este în mare măsură convergentă cu aceea a întregului grup, sau a unei părți a acestuia, rezultând coagulări de opinii convergente sau divergente.
- Se constituie astfel grupurile de opinie, care vor continua dezbaterile, consolidându-le și direcționându-le mult mai exact în raport cu interesele comune ale susținătorilor. Opinia de grup va căpăta o susținere mult mai puternică, proporțională cu mărimea grupului, statutului social al membrilor și prestigiului social al acestora.

- În acest context are loc implicarea grupului într-o acțiune sau decizie, prin aceasta opinia devenind o forță socială care încearcă să adecveze realitatea la sistemul de valori, norme, motivații și tradiții care a fundamentat structurarea respectivului curent de opinie.
- În funcție de efectele impactului cu realitatea socială, sau sub incidența unor noi informații sau influențe interne sau externe, opiniile ajunse într-o anumită fază de structurare pot fi revizuite, transformate sau chiar reprimate, după cum pot deveni în timp sisteme doctrinare sau dogme, cu o foarte largă extindere la nivelul diferitelor categorii de grupuri sau sociale.

Într-o formă sintetică, procesul constituirii opiniei publice se poate reprezenta astfel (v. schema 10.2.).



Modelul de mai sus evidențiază existența unor factori macrosociali, microsociali și individuali, care prin interferența lor determină forme și niveluri specifice de manifestare a opiniei publice. Dintre aceștia, cei mai importanți sunt următorii:

a) tipul general de societate și de cultură organizațională (democrată sau autoritară; agrară, industrială sau informatizată; sistemul instituțiilor culturale dominante; credințele, prejudecățile și stereotipurile cu rol dominant în viața socială, climatul social general etc.);

b) caracteristicile sistemelor de educație generală și instrucție profesională (nivelul mediu de instrucție pe categorii sociale; permisivitatea și creativitatea; valorile educaționale fundamentale ș.a.);

c) particularitățile sistemelor de comunicație în masă (specificul și varietatea acestora; gradul de independență politică, economică și culturală; promptitudinea și obiectivitatea informării);

d) structura morfologică a populației, având în vedere categorii de vârstă, sex, profesii, etnii, nivel de instrucție, distribuție teritorială etc.;

e) particularități psihosociale ale grupurilor primare (tipul de grupuri la care membrii comunității participă simultan sau succesiv; climatul psihosocial din interiorul acestora; specificul relațiilor interpersonale promovate; gradul de deschidere spre exterior, conservatorismul și permeabilitatea la nou, profunzimea comunicării interpersonale, suportul afectiv și motivațional etc.);

f) profilul „personalității de bază" pentru diferitele categorii sociale care compun populația investigată (categorii etnice, religioase, politice, profesionale, culturale, de sex și vârstă ș.a.).

Experiența câștigată prin desfășurarea a nenumărate sondaje de opinie, mai ales în SUA și Europa Occidentală arată o puternică influență a *morfologiei sociale* asupra structurii opiniei publice. Morfologia socială reflectă distribuția unei populații după criterii de vârstă, sex, nivel de instrucție, profesie, apartenență etnică și religioasă, mediu social, distribuție, densitate geografică ș.a. De exemplu, s-au constatat diferențieri interesante la nivelul opiniei publice în funcție de sex: femeile se pare că sunt mai conservatoare decât bărbații, ținând mai mult la păstrarea unor tradiții și obiceiuri; totodată sunt mai susceptibile la influențe externe, realizate prin mass-media și alte mijloace de propagandă. Fetele sunt într-o mai mare măsură dependente de opinia părinților decât băieții, fiind mai intolerante în păreri decât aceștia. Pe de altă parte, oamenii mai în vârstă sunt mai tradiționaliști și conservatori decât tinerii, acceptând cu mare greutate schimbări majore în concepțiile lor politice sau etice. Categoriile cu nivel superior de instrucție și cultură sunt mai nonconformiste, cu note accentuate de cosmopolitism, înțeles ca tendința de a prelua modele culturale străine, din zone care au un nivel superior de dezvoltare într-un anumit domeniu care le-ar putea conferi un statut social mai înalt. Studenții din domeniile umaniste sunt mai deschiși spre valorile spirituale, comparativ cu cei din domeniile tehnico-economice, care preferă valorile materiale.

Diferențe notabile se constată și între populațiile din mediul rural sau urban. În timp ce comunitățile rurale sunt tradiționaliste și conservatoare cu obiceiurile și valorile lor, cu tendința de a privi cu neîncredere tot ceea ce este nou, dar și cu resemnare în fața evenimentelor pe care nu le pot controla. Dimpotrivă, mediile industrial-urbane acceptă și promovează preponderent concepții utilitariste și de oportunism material, cu o mai mare deschidere spre nou, dacă acesta se poate dovedi mai profitabil. Aceste diferențe sunt însă destul de relative, mai ales în condițiile actuale în care influența mass-media este considerabilă și cu penetrare în toate mediile sociale, când mobilitatea profesională și rezidențială șterge progresiv granițele dintre oraș și sat, precum și dintre diferitele categorii sociale. Alte categorii de factori macrosociali sunt legați de specificul sistemului politic dintr-o țară, nivelul de dezvoltare economică și activitatea partidelor politice. În țările dezvoltate din punct de vedere economic se constată o tendință tot mai accentuată de a renunța la valorile spirituale tradiționale, în favoarea unora de natură instrumental-utilitară. Opiniile devin astfel tot mai circumstanțiale, ghidate într-o măsură considerabilă de modelele și interpretările „gata fabricate" de puternicele sisteme de informare în masă. Trecerea la societatea informatizată modifică profund mecanismele psihosociale prin care se formează și se manifestă opinia publică ca dimensiune esențială a vieții sociale. Consecințele sunt deja vizibile, iar previziunile lui **O. Spengler** referitoare la ciclurile pe care le parcurg culturile în evoluția lor par a fi de o acută actualitate.

Structura opiniei publice. După cum rezultă din cele expuse mai sus, opinia publică nu poate avea un caracter omogen, ea fiind diferențiată în funcție de morfologia socială (structura publicului), de sensul opțiunilor (pozitiv sau negativ) și de gradul de elaborare a ideilor, convingerilor și sentimentelor pe care se fundamentează.

(A). În ceea ce privește *natura publicului*, se acceptă că acesta se poate prezenta în trei ipostaze:

(1) *publicul general*: cuprinde totalitatea membrilor unei comunități, interesați de problemele și aspectele cele mai semnificative pentru întreaga comunitate (principalele orientări politice, direcțiile strategice ale dezvoltării economice, opțiunile privind alianțele internaționale, sistemul de vot, politica de protecție socială ș.a).;

(2) *publicul particular*: se compune din grupurile reale sau virtuale din cadrul unei comunități, interesate de problemele de interes comun, dar care împărtășesc aceleași valori și opțiuni; deci, în cadrul publicului general vom avea mai multe publicuri particulare, în funcție de principalele opțiuni privind problemele generale ale comunității în ansamblul său (este cazul grupurilor care împărtășesc fie concepția centralizării în economie, fie pe aceea a descentralizării);

(3) *publicul special*: se compune din grupuri interesate de probleme care nu au caracter general, fiind structurate în jurul unor valori specifice unui anumit domeniu al vieții sociale (este cazul suporterilor dintr-un anumit sport, a celor interesați de informatică și Internet, a grupurilor profesionale care se exprimă într-o problemă specifică lor etc.).

Corespunzător acestor categorii de public, vom avea și opinii publice cu caracter general, particular sau special, în funcție de gradul de generalitate, relevanță și susținere a valorilor în jurul cărora se structurează. De remarcat că, la rândul său, fiecare categorie de public poate avea o morfologie socială specifică, diferențiată de la caz la caz. Deci, studiile de opinie trebuie să ia în considerare atât morfologia socială la nivelul întregii comunități, cât și aceea de la nivelul fiecărei categorii de public, obținând astfel informații deosebit de relevantă asupra factorilor care determină structurarea și dinamica curentelor de opinie, în raport cu evenimentele semnificative ale vieții comunitare.

(B). În ceea ce privește diferențierea opiniei publice *în funcție de orientare*, aceasta este dată de numărul soluțiilor rezonabile pentru faptul social problematic care a inițiat opțiunile. De cele mai multe ori asemenea situații problematice comportă două orientări (favorabile sau nefavorabile, sau două soluții alternative), însă sunt și alte situații care comportă un număr mai mare de opțiuni posibile (cum este în cazul opțiunii pentru un partid politic dintr-o serie mai numeroasă). Pe această dimensiune, structura opiniei publice apare ca pondere relativă a opțiunilor pentru fiecare variantă activă, considerată viabilă de un număr minim de persoane. În acest context, *curentul de opinie* apare ca o dominantă în extensiune asupra unei opțiuni care câștigă teren.

(C) În raport cu ponderea factorilor psihoindividuali și psihosociali care fundamentează opinia publică, **F. Tonnies** identifică mai multe niveluri ale acesteia, și anume:

(1) *nivelul motivațional*, constituit dintr-un conglomerat de dorințe și sentimente vagi, intenții și aspirații difuze, care dau substanță voinței comune a unei colectivități; se formează astfel elementul de fond în care vor fi inserate progresiv alte elemente de ordin emoțional, motivațional, atitudinal și cognitiv, cu un grad mai înalt de structurare;

(2) *nivelul privat*, format din proiecțiile subiective, așteptările și ideile unui public care se elaborează la nivelul simțului comun în ceea ce privește evaluarea unei situații sociale problematice;

(3) *nivelul evenimențial*, constituit din așteptările și proiecțiile axiologice și normative cu valoare de referențial pentru întreaga comunitate în ceea ce privește evenimentul-obiect al opiniei publice;

(4) *nivelul consistent*, este expresia agregării și polarizării opiniilor particulare, pe fondul sentimentului că toți membrii comunității gândesc și simt la fel în raport cu o anumită problemă; la nivelul cel mai înalt de structurare, se formează un curent de opinie foarte puternic, în care este antrenată unitar întreaga comunitate.

Se poate adopta și o altă perspectivă de evaluare, avându-se drept criteriu gradul de structurare a factorilor implicați în generarea opiniei publice: factori informaționali, cognitivi, emoționali, motivaționali sau atitudinali. Utilizând instrumente de investigare special elaborate, se poate obține o analiză mult mai nuanțată privind profilul factorilor de fundamentare a opiniei publice.

(D) În ceea ce privește *forma de manifestare* , opinia publică se poate prezenta sub formă de rumori, zvonuri, stereotipuri, prejudecăți, opinii consistente și curente de opinii. Astfel:

(1) *Rumoarea* se prezintă ca „zgomot surd de voci", șovăielnică, impersonală, anonimă și relativ inconsistentă. Se formează sub influența unui eveniment cu o relativ mare încărcătură emoțională, despre care nu se dețin suficiente informații și care se produce într-un context ambiguu, care nu reușește însă să polarizeze vectori cognitivi și motivaționali bine configurați. Rumoarea îndeplinește în principal o funcție cathartică, emoțională și de comunicare, componentele rațional-explicative având o pondere relativ scăzută în structura acesteia; de aici rezultă sensibile deformări, schematizări sau augmentări nefundamentate ale conținutului, corelativ cu un pronunțat fenomen de condensare, deplasare sau asimilare reciprocă a detaliilor, precum și de diminuare a importanței elementelor principale.

(2) *Zvonurile* sunt forme de opinii transmise de regulă pe cale orală, fundamentate pe știri, afirmații sau relatări prezentate ca adevărate, dar fără să existe posibilitatea verificării corectitudinii acestora. Pe un fond emoțional adecvat, chiar criteriile de veridicitate sunt ignorate, rezultând deformări, exagerări și asocieri cu totul neașteptate. Adevărate sau false, zvonurile sunt poate cele mai vechi *mijloace de comunicare în masă*, îndeplinind complexe funcții psihosociale, cum sunt cele care derivă din *nevoia de contact social, de cunoaștere și comunicare interpersonală*, dar și *de participare* - chiar indirectă-la ceea ce pare mai spectaculos în viața unei comunității. Deși sună paradoxal, zvonurile sunt modalități secundare de integrare socială, facilitând contactele interpersonale și participarea sui generis la viața socială.

Apariția zvonurilor este legată de un anumit context social în care o persoană, o situație, întâmplare sau eveniment prezintă o importanță aparte pentru colectivitate, dar asupra cărora nu se pot obține informații certe, fiind nevoie de o „improvizație cognitivă" pentru a se asigura coerența respectivei situații.. Într-un anumit sens, zvonurile sunt produsele „imaginarului social", exprimând atât particularitățile unei situații sociale generale, cât și pe acelea ale grupurilor și persoanelor aflate sub incidența acestora.

(3) *Stereotipurile* sunt o altă formă sub care se poate manifesta opinia publică. După cum s-a arătat într-un capitol anterior, stereotipurile sunt imagini, scheme cognitive sau credințe simplificate, durabile și preconcepute (anterioare oricărei analize raționale profunde), care se aplică în interpretarea caracteristicilor și comportamentelor unor persoane, grupuri sau evenimente sociale. Sunt *clișee de gândire* care „economisesc travaliul mental", dar simplifică și schematizează totodată realitatea. Din perspectivă cognitivă, stereotipurile sunt rezultatul unei categorizării superficiale, realizată pe unele caracteristici neesențiale sau conjuncturale ale subiectului la care se referă. Aceste scheme cognitive sunt asociate unui criteriu neesențial (sex, etnie, apartenență politică, aparență fizică ș.a.), pe baza acestui criteriu structurându-se credințele, judecățile și atitudinile celor cărora le aparțin aceste stereotipuri. La baza stereotipurilor pot sta atât unele limite ale proceselor noastre cognitive (iluzia de corelație, supraîncărcarea memorie, disfuncționalități operatorii – precum generalizarea pripită ș.a.), cât și justificări ideologice pentru anumite asimetrii în distribuția resurselor sociale, accesul la statut sau putere, relațiile dintre diferite grupuri sociale ș.a. Opinia publică se structurează adesea în jurul unor asemenea stereotipuri, care direcționează astfel cursul gândirii și imaginației colective, cu efecte negative asupra climatului psihosocial, calității relațiilor interpersonale și sociale.

(4) *Prejudecățile* sunt judecăți apriorice, insuficient verificate prin experiență, dar și neîntemeiate din punct de vedere logic, îndeplinind un rol asemănător stereotipurilor, diminuând spiritul evaluativ-critic în favoarea unor aserțiuni generalizatoare și neverificabile. Sunt bazate cel mai adesea pe factori afectivi și motivaționali individuali sau de grup, pe experiențe superficiale cu cazuri particulare, considerate însă ca reprezentative, pe unele superstiții cu circulație într-o anumită comunitate ș.a. Neavând la bază o cunoaștere reală a faptelor la care se referă, prejudecățile pot orienta greșit opinia publică și acțiunile aferente acesteia, cu efecte negative asupra vieții colectivităților. Din păcate, îndeplinesc frecvent rolul unor adevărate „centre de cristalizare" a opiniilor colective, afectându-le serios gradul de adecvare la realitate. Zvonurile, stereotipurile și prejudecățile pot fi folosite cu ușurință ca instrumente pentru manipularea opiniei publice.

(5) *Opiniile consistente* au un conținut coerent, susținut de un fond informațional bine structurat și actualizat, aflat în consonanță cu elementele de ordin afectiv, motivațional și atitudinal. Este vorba de așa numita „opinie argumentată și rațională, neviciată de interferențele cu unele dintre formele mai sus menționate. Când o asemenea formă prevalează în cadrul unei comunități, ea devine *curent de opinie*, având o remarcabilă forță persuasivă.

Analiza formelor de manifestare a opiniilor publice evidențiază cu pregnanță caracterul interactiv al fenomenului, precum și dependența sa de diferitele modalități de comunicare la care membrii comunității au acces. Într-adevăr, zvonurile, rumoarea, prejudecățile colective, opiniile consistente – sunt modalități de exprimare a unor atitudini individuale, însă congruente cu a celorlalți membri ai comunității, în urma proceselor de comunicare interpersonală, grupală sau de masă.

În ceea ce privește faptul că opiniile individuale devin publice numai în urma exprimabilității acestora, este utilă distincția dintre *„public competent"* și *„public efectiv"*. Publicul competent este format din totalitatea persoanelor pentru care un anumite evenimente, situații sau fenomene sunt semnificative, în raport cu atitudinile, convingerile și motivațiile sale. Pentru a deveni public efectiv, cel puțin o parte din publicul competent trebuie să-și exprime într-o formă sau alta opiniile. Deci, de regulă, numai o pare a publicului competent devine public activ, ceea ce ridică o serie de probleme teoretice și metodologice privind relevanța metodelor de evaluare a opiniei publice.

Zvonul este prin excelență un fenomen interrelațional, rezultat al unei deliberări colective informale, desfășurată pe fondul unei anumite ambiguități informaționale. După cunoscuta opinie a sociologului american **T. Shibutani**, zvonurile sunt știri improvizate, a căror amploare este dată de produsul dintre importanța unui eveniment și ambiguitatea sa : Z = Importanță x Ambiguitate (v. 152, pg. 32 ș.u.). Interpretând dintr-o altă perspectivă această relație, zvonul ne apare ca o acțiune de comunicare-informare spontană sau deliberată, prin care se restabilește echilibrul cognitiv în cadrul unei situații sociale de actualitate și de interes general, dar care poate fi folosită și ca instrument de manipulare.

Cercetări deosebit de interesante asupra zvonurilor au fost desfășurate de **G. Allport, L. Postman, G. Amado, J-N. Kapferer** ș.a. (v. 44b; 152; 312).

Astfel, în accepția lui **Allport**, și **Postman**, zvonul este un enunț legat de evenimentele la zi, destinat a fi crezut, ce se raportează la actualitate, colportat din om în om, în lipsa unor informații concrete care să-i ateste exactitatea. Încercând să explice exagerările și deformările caracteristice zvonurilor, aceștia au identificat trei legi care acționează în procesul de transmitere a mesajelor:

a). *Legea nivelării* relevă procesul de reducție, comprimare și sărăcire progresivă a conținutului unui zvon, în așa fel încât după 5-6 secvențe de retransmitere se pierde până la 70 % din conținutul informațional inițial al mesajului. Prin urmare, conținutul devine mai schematic, mai scurt și mai ușor de înțeles, de relatat și de transmis mai departe.

b). *Legea accentuării* evidențiază tendința sublinierii detaliilor în procesul transmiterii mesajului, percepția și reproducerea fiind selectivă și deformatoare.

c). *Legea asimilării* scoate în evidență tendința de a prelua prejudecățile, mentalitățile, interesele, sentimentele și stereotipurile verbale ale celor care relatează la conținutul mesajului pe care îl transmit Cu alte cuvinte, structura zvonului dezvăluie caracteristicile psihosociale și structurile cognitive, afective și motivaționale a celor implicați în procesul difuzării mesajelor, pe care *le deformează într-un sens revelatoriu*. Sau, parafrazându-l pe **J-N. Kopferer**, fiecare zvon își are publicul său, pe care îl și reprezintă prin conținut și formă.

Formarea opiniei publice este nemijlocit legată de diferitele forme de comunicare, dintre care *comunicarea de masă* deține un rol preponderent.

10.4.3 Comunicarea de masă ca fenomen psihosocial.

Din cele expuse anterior rezultă că opinia publică constituie una dintre dimensiunile esențiale ale vieții sociale, în măsura în care prin conținutul și forma sa de manifestare dă expresie interacțiunii dintre individual și social, dintre persoane, grupuri, organizații și instituții sociale, precum și dintre valori, norme și acțiunile sociale . Opiniile polarizează energiile comunității, activează sistemele atitudinale și prefigurează acțiunile, devenind astfel atât un *instrument esențial al controlului social*, cât și *suport pentru diferitele categorii de activități* sociale: politice, economice, educaționale, juridice sau de apărare.

Analiza procesului psihosocial de formare a opiniei publice evidențiază rolul determinat a trei factori, aflați într-o strânsă interdependență: *informarea, implicarea* și *comunicarea* socială. Prin *informare* se asigură suportul cognitiv-rațional necesar structurării opiniilor individuale și publice; *implicarea* reprezintă procesul activării structurilor atitudinale și motivaționale; iar *comunicarea* reprezintă atât condiția disipării informației în plan intracomunitar, cât și elementul central al mecanismului psihosocial prin care se structurează opinia publică expresie a atitudinilor, sentimentelor, gândurilor și motivațiilor emergente ale colectivității. Într-un sens mai larg, comunicarea reprezintă infrastructura tuturor raporturilor sociale și - în consecință - chiar a întregii individuale, de grup și sociale.

Comunicarea ca fenomen psihosocial se poate analiza la mai multe niveluri: comunicare interpersonală, intragrupală, intergrupală, organizațională și de masă, fiecare dintre aceste forme având unele caracteristici specifice, după cum s-a arătat într-un capitol anterior (v. cap. 5). Însă, rolul determinat în formarea opiniilor îl are *comunicarea de masă*, ale cărei forme, funcții și efecte vor fi prezentate în continuare, având un specific cu totul aparte.

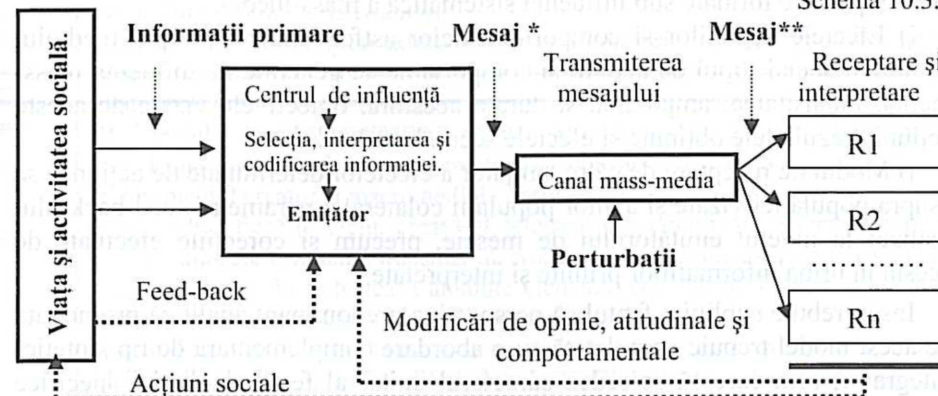
Prin *comunicarea de masă* se înțelege *o activitate socială dirijată, prin care informațiile și interpretările complementare acestora sunt distribuite selectiv în cadrul unei colectivități, folosind o serie de mijloace specifice, vizuale și auditive*. Totalitatea acestor mijloace constituie ceea ce se numește în mod curent „mass-media”: radioul, televiziunea, presa scrisă, afișele, „fluturașii”.

Comunicarea de masă poate fi: *formală*, organizată și controlată de instituțiile oficiale, sau *informală*; *continuă* sau *discontinuă*; *distribuită uniform* sau *diferențiat* pe anumite zone geografice sau demografice. Din punct de vedere al mijlocului tehnic folosit pentru distribuirea mesajelor, poate fi: *auditivă* (radioul sau sistemele de sonorizare) sau *vizuală* (televiziune, presa scrisă, afișele etc.). De cele mai multe ori, sunt combinate mai multe procedee de realizare a comunicării în masă, rezultând astfel un impact mult mai puternic asupra opiniei publice. Este de reținut că aproximativ 85 % din informația cu impact subiectiv este recepționată pe cale vizuală, ceea ce explică în mare parte considerabila influență a televiziunii asupra opiniei publice.

Spre deosebire de comunicarea interpersonală, comunicarea de masă are un caracter unilateral, este dirijată spre un număr mare de receptori potențiali, iar efectele mesajului transmis pot fi constatate numai indirect, evaluând opinia publică și modificările atitudinale aferente (prin sondaje), sau observând

modificările statistice ale comportamentului individual, de grup sau organizațional. Având în vedere diversitatea instituțiilor sociale interesate în folosirea mijloacelor de comunicare în masă, este util a se distinge între „sursa de informații”, „centrul de influență și control”, „centrul de elaborare strategică a activității de comunicare în masă” , „emițătorul propriu-zis de mesaje” și „ținta” avută în vedere de centrul de influență și cel de elaborare strategică. În consecință, modelul comunicării de masă capătă următoarea formă generală:

Schema 10.3.



Acest model poate fundamenta o primă paradigmă de abordare teoretică și experimentală a procesului de comunicare în masă, precum și a fenomenelor psihosociale adiacente. Fiecare dintre elementele indicate mai sus trebuie să constituie o direcție de cercetare, dar și un loc unde se poate acționa programatic asupra comunicării, în sensul determinării anumitor efecte la nivelul atitudinilor și opiniilor publice formate sub influența acesteia. Astfel, trebuie să se studieze și operaționalizeze următorii indicatori:

a) Sursa de informații obiective: natura informațiilor, cantitatea, fluența, adecvarea la realitate, modalitățile de obținere a informațiilor, existența filtrelor sau a altor factori perturbatori ș.a.

b) Caracteristicile psihosociale ale emițătorului – deci ale centrului mass-media: modul cum se selectează, prelucrează, ponderează și se codifică informația sub formă de mesaj.

c) Parametrii mesajului care urmează a fi transmis pe un anumit canal mass-media: forma, conținutul, redundanța, adecvarea în raport cu informația pe baza căreia a fost elaborat, elemente suplimentare de influențare a receptorului etc.

d) Existența unor factori de influență care se interpune între sursa de informații și emițătorul de mesaje, care să determine prelucrarea interesată și tendențioasă a informațiilor, în conformitate cu interese de care instanța de prelucrare și transmitere a informației să nu fie conștientă.

e) Caracteristicile tehnice ale canalului de transmitere a mesajului primar: natura canalului, volumul informațional maxim, viteza de transmitere, existența și acțiunea factorilor perturbatori, rezistența la perturbații ș.a.

f) Parametrii mesajului ajuns la receptor, în urma parcurgerii canalului de transmitere: gradul de corespondență cu mesajul transmis, trunchierea sau apariția unor elemente suplimentare datorită perturbațiilor.

g) Conținutul informațional rezultat în urma decodificării mesajului de către receptor: informația obiectivă efectiv recepționată, informația „de influențare adăugată de emițător, gradul de acceptare a interpretărilor date de acesta conținutului informațional obiectiv etc.

h) Influența determinată de mesaj asupra persoanelor, grupurilor și comunităților cărora i se adresează: influențe asupra concepțiilor, credințelor, atitudinilor, motivațiilor, sentimentelor și - la un nivel sintetic - influența asupra opiniei publice formate sub influența sistematică a mass-media.

i) Efectele acțiunilor și comportamentelor astfel rezultate asupra mediului natural și social: tipul de acțiuni și comportamente generate de influența mass-media, intensitatea, amploarea și durata acestora, obiectivele vizate de aceste acțiuni, rezultatele obținute și efectele secundare derivate.

j) Modul de receptare de către emițător a efectelor determinate de acțiunea sa asupra populației vizate și a altor populații colaterale: parametrii feed-back-ului realizat la nivelul emițătorului de mesaje, precum și corecțiile efectuate de acesta în urma informațiilor primite și interpretate.

Însă, trebuie subliniat faptul că perspectiva predominant analitică promovată de acest model trebuie completată cu o abordare complementară de tip sintetic-integrator, prin care să se redea caracterul unitar al fenomenologiei specifice comunicării de masă.

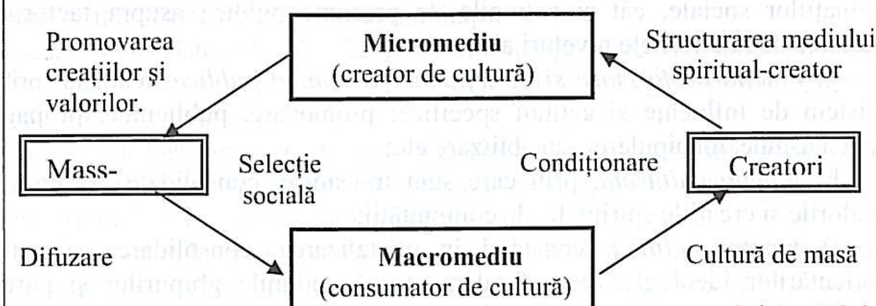
Alte modele teoretice completează paradigma clasică prezentată mai sus, punând accentul pe una sau alta dintre dimensiunile psihoindividuale, psihosociale, organizaționale, sociale sau culturale implicate în procesul comunicării de masă. În continuare, prezentăm câteva dintre cele mai cunoscute paradigme din această categorie (59, 216).

Paradigma psihosocială a comunicării de masă, elaborată de **P.F. Lazarsfeld și E. Katz,** evidențiază rolul grupurilor în difuzarea informației și modificarea sistemelor atitudinale și de opinie. Principalele teze ale acestei teorii sunt următoarele: a) elementul fundamental care mediază acțiunea informației vehiculată prin mass-media asupra indivizilor îl constituie grupurile primare și secundare cărora aceștia le aparțin; structurile, procesele și fenomenele psihosociale de grup au rolul unor veritabili operatori care transformă mesajele în convingeri, atitudini și opinii individuale și colective. b) comunicarea interpersonală fundamentează raporturile personale și cele sociale, constituind totodată și baza implicită a comunicării de masă. c) mass-media influențează publicul (colectivitățile) prin intermediul comunicării interpersonale, în care rolul determinant îl dețin liderii de opinie, care selectează, filtrează, interpretează și direcționează mesajele transmise de aceasta. Liderii de opinie sunt persoane centrale în cadrul grupurilor primare și secundare susceptibile de a exercita o influență semnificativă asupra membrilor grupurilor cărora le aparțin, sau asupra unei părți a publicului cu care sunt în contact direct sau indirect prin intermediul mass-media. Cu alte cuvinte, sunt centre de influență informală constituite spontan, în virtutea prestigiului și competenței.

Paradigma socioculturală, elaborată de **A. Moles** în cadrul unei teorii mai cuprinzătoare privind sociodinamica culturii, utilizează conceptele și instrumentele specifice informaticii și ciberneticii. În cadrul acestei concepții, întreaga cultură se configurează ca *un ansamblu de canale mass-media,* prin care valorile și normele culturale se sistematizează și se activează selectiv,

rezultând o unitate totalizantă, un *câmp sociodinamic* în care evoluează indivizii ca sisteme deschise în raport cu elementele culturale. Comportamentele individuale și cele de grup sunt determinate de ereditatea individuală, de „tabloul sociocultural" în care evoluează și de dinamica așa numitelor „cicluri socioculturale" (v. 220). Tezele principale ale acestei concepții pot fi sistematizate astfel:

a) câmpul cultural se configurează ca un ansamblu de canale mass-media;
b) mass-media transmite seturi și fluxuri de mesaje neierarhizate, rezultând astfel un conținut cultural relativ amorf;
c) fiecare individ sau grup extrage din acest câmp, prin încercare și eroare, acele conținuturi care vor forma o cultură particulară specifică, în consonanță cu elementele ereditare, educaționale, cognitive și motivaționale;
d) sistemul cultural funcționează printr-o succesiune de „cicluri sociodinamice" care leagă într-o buclă închisă creatorii și consumatorii de elemente culturale (micromediul creator și macromediul consumator);
e) în cadrul fiecărui ciclu, creatorul selectează și combină elementele culturii într-un „mozaic original", transmis macromediului consumator prin mass-media care, la rândul său, selectează anumite elemente consonante cu particularitățile sale psihosociale, educaționale, politice sau profesionale;
f) prin dinamica socioculturală se asigură dezvoltarea, înlocuirea și structurarea ideilor și valorilor specifice diferitelor domenii ale vieții culturale. Sintetizând această concepție, ciclurile culturale pot căpăta următoarea reprezentare grafică:



Schema 10.4.

Modelul lui **Moles** propune, pe lângă o abordare globală - de inspirație sociodinamică a comunicării de masă, și o metodologie de analiză lingvistico-semantică a conținutului mesajelor, prin intermediul analizei de conținut.

Pe direcții complementare de analiză se situează numeroase alte modele, dintre care amintim:

a) *Modelul structural lingvistic* al lui **C. Levi-Strauss**, în care accentul se pune pe descrierea intrinsecă a mesajului, prin raportarea conținutului la structurile semantice parentale, cu semnificații universale; analiza conținutului semantic al limbajului poate evidenția și influențele latente sau subliminale ale acestuia, cu rezultate spectaculoase mai ale în zona propagandei politice și publicității.

b) Modelul funcționalist, în care accentul se pune pe rolul diferitelor componente ale sistemului comunicațional în determinarea unor efecte specifice; se au în vedere modalitățile de relaționale ale sistemului comunicațional, ponderea și funcțiile fiecărui element în realizarea efectului scontat.

c) modelul sistemic prin care se oferă o perspectivă integratoare asupra agenților implicați în actul comunicării, a raporturilor dintre aceștia și mediul tehnic, social și natural al comunicării etc. (v. 83; 230; 291 ș.a.).

Funcțiile psihosociale ale mass-media. În literatura de specialitate sunt relevate numeroasele funcții îndeplinite de comunicarea de masă din perspectivă psihoindividuală, psihosocială și socioculturală (v. 32; 36; 80; 184; 234; 291 ș.a.). Sintetizând, putem considera că mass-media îndeplinește următoarele funcții principale:

a) *funcția de informare*, constând în transmiterea sistematică de informații către indivizi, grupuri și organizații, pe baza cărora se fundamentează atitudinile și activitățile sociale ale acestora;

b) *funcția de socializare*, prin care se realizează difuzarea și asimilarea valorilor, normelor și modelelor culturale care constituie baza integrării sociale a membrilor în cadrul comunității;

c) *funcția instructiv-educativă*, prin care se facilitează formarea intelectuală și profesională, precum și perfecționarea morală a membrilor societății;

d) *funcția de facilitare* interpersonală și socială, prin care sunt stimulate, modelate și direcționate axiologic și praxiologic raporturile interpersonale, intergrupale și organizaționale;

e) *funcția de mobilizare* socială, constând în polarizarea energiilor și acțiunilor sociale în raport cu anumite obiective de interes general;

f) *funcția de control* social, prin care se asigură atât feed-back-urile necesare intervențiilor și corecțiilor necesare adecvării comportamentale la dinamica situațiilor sociale, cât și acțiunile de presiune publică asupra factorilor de decizie de la diferitele niveluri ale societății;

g) *funcția de formare și direcționare a opiniei publice*, realizată printr-un sistem de influențe și acțiuni specifice: promovare, publicitate, propagandă, persuasiune, manipulare, sensibilizare etc;

h) *funcția culturală*, prin care sunt transmise, consolidate și promovate valorile și creațiile spirituale ale comunității;

i) *funcția politică*, constând în cristalizarea, consolidarea și activarea orientărilor ideologice care fundamentează acțiunile grupurilor și partidelor politice în ceea ce privește obiectivele și strategiile e dezvoltării sociale;

j) *funcția economică*, prin care se realizează educația economică a populației și orientarea conduitelor acesteia în ceea ce privește producția, consumului și gestionării eficiente a bunurilor materiale și financiare de care dispune;

k) *funcția de divertisment* și recreere, cu un rol important în reducerea stresului social și în organizarea și ocuparea plăcută a timpului liber.

Din analiza acestor multiple și complexe funcții, se înțelege motivul pentru care, în societățile democratice, mass-media este considerată a patra putere în stat, alături de puterea legislativă, executivă și judecătorească. Este exact același motiv pentru care în societățile cu regim autoritar sau dictatorial mass-media este considerată un pericol pentru puterea arbitrar constituită, ceea ce va conduce la acțiuni sistematice și brutale de control sau chiar eliminarea acesteia din viața socială. Datorită fenomenului real și din ce în ce mai accentuat de dependență de mass-media, efectul acestei instituții sociale poate fi considerabil, mai ales în urma dezvoltării spectaculoase a televiziunii și comunicării informatizate. În consecință, bătăliile politice se dau în primul rând pe câmpul acaparării mijloacelor de comunicare în masă.

10.4.4. Comunicarea de masă și opinia publică.

După cum s-a arătat mai sus, una dintre funcțiile principale ale mass-media constă în formarea, modelarea și direcționarea opiniei publice în raport cu un sistem de valori, norme și principii considerate dezirabile. Cum opinia publică constituie o considerabilă forță politică și socială, fiind totodată unul dintre principalele instrumente de control social, posibilitatea de a forma și direcționa această forță prin intermediul mass-media ridică numeroase probleme de ordin politic, cultural, economic, etic și chiar juridic.

Într-adevăr, formarea, structurarea și direcționarea opiniei publice poate avea loc în două moduri principale: a) *spontan*, sub incidența unor factori semnificativi, însă nesistematizați, care acționează aleatoriu în cadrul unor situații sociale curente, fără intervenția conștientă a unor centre de influență; b) *controlat*, în urma acțiunii conștient dirijate a unor factori ai structurii sociale: persoane, grupuri, organizații sau instituții interesate în a determina formarea unui anumit curent de opinie.

În acest ultim caz, al acțiunilor sistematice de orientare a opiniei publice, pot fi ridicate o serie de întrebări, esențiale pentru înțelegerea fenomenului:

1) care sunt instituțiile, sau cine sunt cei care formează centrul de influență asupra mass-media, și care sunt obiectivele lor reale;

2) în ce măsură aceste obiective sunt cunoscute, acceptate și considerate adecvate de majoritatea membrilor comunității;

3) care sunt sistemele de valori și norme pe care își fundamentează activitatea și în raport de care stabilesc criteriile de selecție și structurare a conținuturilor mesajelor;

4) care sunt instrumentele de control social asupra mass-media, astfel încât să nu apară deturnări și excese care să afecteze interesele fundamentale ale comunității, în favoarea unor centre de putere oculte etc.

Pentru a răspunde la aceste întrebări este necesar să dezvoltăm anumite considerații teoretice asupra efectelor psihosociale ale comunicării de masă, precum și asupra principalelor sale obiective.

Efectele comunicării de masă. Mai ales atunci când are un caracter sistematic și dirijat, mass-media produce o serie de efecte în plan psihoindividual , psihosocial și sociocultural. Acestea pot fi diferențiate după mai multe criterii – și anume:

(a) după *intensitate,* acestea pot fi puternice, medii sau slabe;

(b) după zone *de manifestare,* pot fi de natură politică, economică, educațională, juridică, morală sau culturală;

(c) după *persistență,* pot fi de scurtă, medie sau lungă durată;

(d) după *modul cum își exercită influența*, efectele pot fi cu acțiune directă, indirectă sau mixtă;

(e) în funcție de *entitatea socială asupra căreia se manifestă*, efectele pot viza persoanele luate izolat, grupurile, organizațiile sau instituțiile sociale, fiecare dintre acestea putând fi diferențiate după anumite criterii politice, profesionale, etnice, religioase sau culturale.

Strategiile de elaborare a mesajelor se realizează ținând cont de fiecare dintre aceste criterii, precum și de natura obiectivului urmărit.

Pornind de la aceste criterii de analiză a efectelor comunicării de masă, au fost elaborate numeroase teorii asupra rolului, funcţiilor şi mecanismelor psihosociale prin care acesta acţionează (v. 77; 83 131; 139). Astfel:

A. În perimetrul paradigmei „*efectelor puternice*" ale mass-media remarcăm următoarele modele teoretice semnificative:

1. Teoria *hegemoniei* mass-media. Având la bază concepţiile de sorginte marxistă asupra structurii duale a societăţii (clase dominante şi clase dominate), teoria afirmă capacitatea mass-media de a se constitui ca un instrument eficient de dominare şi control social, utilizând mijloace persuasive de tip cultural-simbolic. Clasele aflate la putere domină societatea nu prin forţă, ci prin utilizarea sistemelor educaţionale şi de informare în masă în scopul impunerii unui sistem de valori, norme, ideologii sau modele comportamentale care le sunt convenabile, şi care le asigură hegemonia asupra anumitor categorii sociale.

2. Teoria *dependenţei* de mass-media. Ca o variată a concepţiei de mai sus, se afirmă teza conform căreia oamenii devin progresiv dependenţi de comunicarea în masă, care le oferă informaţii, comentarii, interpretări, divertismente şi soluţii pentru problemele de viaţă - fără a solicita un efort deosebit din partea celor care beneficiază de aceste servicii. Se creează astfel o puternică dependenţă psihologică de mass-media, care se amplifică în momente de criză, tulburări sociale sau catastrofe naturale.

3. Teoria „*glonţului magic*". Pornind de la analiza marilor campanii propagandistice care au avut ca efect generarea unor mişcări de masă cu baze psihologice profund iraţionale, se avansează ideea condiţionării mulţimilor prin cunoscutul mecanism pavlovian stimul-reacţie. Stimulul („glonţul magic") se prezintă sub forma unui puternic şoc psihic care se adresează celor mai profunde zone emoţionale şi instinctuale, ceea ce permite dizolvarea totală a indivizilor în mulţime, devenind astfel adevăraţi „sclavi psihici". La rândul său, mulţimea este manipulată prin intermediul unor simboluri în raport de care au fost elaborate schemele de reflexe condiţionate (svastica, secera şi ciocanul - de exemplu). Mass-media poate acţiona în acest caz ca adevăraţi „modelatori magici" ai sensibilităţii opiniei publice, având astfel posibilitatea de a declanşa comportamente sociale programate.

La baza tuturor acestor teorii se află teza conform căreia mass-media are efecte puternice şi durabile, care pot viza cele mai profunde zone ale psihismului individual şi ale organismului social.

B. O a doua paradigmă se bazează pe teza unor „*efecte slabe*", difuze şi limitate ale comunicării de masă, care nu are capacitatea de a controla autocratic şi necondiţionat atitudinile şi opiniile individuale şi de grup. Efectele sunt diferenţiate în raport cu anumite categorii sociale, care la rândul lor reacţionează selectiv la mesajele pe care le primesc, putându-le chiar influenţa. În perimetrul acestei paradigme au fost dezvoltate de asemenea mai multe teorii.

1. Teoria *medierii* în comunicarea de masă. În cadrul acestei concepţii se pleacă de la constatarea că mass-media nu îşi exercită direct influenţa asupra „ţintelor", ci prin intermediul unor semnificativi factori de mediere: persoane devenite lideri de opinie; grupuri de apartenenţă, de referinţă sau de presiune; organizaţiile educaţionale, politice sau culturale; instituţiile de bază ale societăţii (Familia, Biserica, Armata ş.a.). Fără să exercite un efect imediat , uniform şi puternic asupra atitudinilor şi opiniilor publice, mass-media contribuie – în această viziune - mai degrabă la consolidarea şi structurarea unor opinii preexistente, formate într-un alt context existenţial. De aceea, este important a se identifica şi evalua fondul atitudinal preexistent şi vectorii motivaţionali ai ţintei.

2. Teoria *cultivării*. Aici se evidenţiază efectul formator al mass-media asupra stilului de gândire, mentalităţilor şi fondului informaţional al diferitelor categorii de public, însă acest efect se manifestă limitat şi diferenţiat de la un grup social la altul, în funcţie de factorii care îi sunt exteriori : nivel de instrucţie, profesiune, nivel de culturalizare etc.

3. Teoria *influenţei indirecte*. Teza principală a acestei concepţii constă în afirmarea prevalenţei influenţelor indirecte, subtile şi pe termen lung ale mass-media asupra culturii umane şi organizării vieţii sociale. Dacă celelalte teorii prezentate oferă o perspectivă pe termen scurt asupra dinamicii sociale – având ca element comun teza influenţei selective şi directe asupra opiniilor, credinţelor şi atitudinilor membrilor unei colectivităţi, teoria influenţei indirecte oferă o perspectivă pe termen lung, în care cultura ca sistem stabilizat de valori devine ţinta principală a comunicării de masă. Mass-media este nemijlocit implicată în învăţarea, integrarea şi modelarea culturală a persoanelor şi grupurilor sociale.

Principalele obiective şi forme ale comunicării de masă. Dacă obiectivul strategic al oricărei activităţi sistematice de comunicare în masă este formarea, modelarea şi direcţionarea opiniei publice, acest deziderat de fond se atinge printr-o serie de acţiuni având obiective particulare specifice: *informarea, sensibilizarea şi antrenarea socială, modelarea cultural;* iar ca principale forme prin intermediul cărora se vizează atingerea acestor obiective, vom avea: *difuzarea obiectivă, publicitatea* şi *propaganda.*

Informarea îşi propune să ofere publicului o serie cât mai bogată de date obiective de natură ştiinţifică, tehnică sau socială care să contribuie la cunoaşterea respectivului domeniu, la instruirea generală şi profesională a diferitelor categorii sociale, sau la asigurarea unei baze informaţionale pentru alte obiective avute în vedere de factorii de influenţă din mass-media. În acest caz informarea ar trebui să fie cât mai completă, sistematică şi fără criterii de selecţie decât cele strict epistemologice sau derivate din caracteristicile tehnice ale actului comunicării. Aceste deziderate răspund funcţiei educativ-instructive a comunicării de masă, având un caracter complementar aceleia specifice instituţiilor formale de educaţie (aparţinând sistemului de învăţământ). Calitatea informării este dată de câteva caracteristici principale: obiectivitatea informaţiilor transmise; relevanţa informaţiei în raport cu aspectele esenţiale ale problematicii; fidelitatea mesajului în raport cu informaţia existentă; completitudinea informaţiei în raport cu fondul informaţional disponibil; promptitudinea transmiterii informaţiei

Sensibilizarea şi antrenarea socială corespunde unor acţiuni specifice de influenţare şi direcţionare a opiniei publice spre anumite aspecte sau zone ale vieţii sociale, considerate de interes general şi prioritar la un moment dat. Presupune însă pe lângă o informare (de regulă foarte selectivă) asupra respectivului domeniu, şi comentarii şi interpretări care să corespundă unor seturi de opţiuni, atitudini şi acţiuni conforme cu sistemul *acreditat* de valori şi norme sociale. Un asemenea obiectiv al comunicării de masă trebuie să se bazeze pe o conştiinţă lucidă şi imparţială asupra ceea ce reprezintă normele de adevăr, dreptate şi justiţie socială, fără interferenţe cu imperative conjuncturale de ordin politic, ideologic, economic, etnic sau religios. Indicatorii principali ai acţiunii de sensibilizare se referă la eficienţa demersului şi persistenţa efectului.

Deşi pentru anumite categorii particulare de obiective aceste deziderate sunt relativ uşor de realizat, pentru o altă categorie este extrem de dificil, datorită interferenţei factorilor amintiţi, în special a celor de ordin ideologic şi politic. Două exemple vor fi edificatoare din acest punct de vedere: primul se referă la campania anti-sida, cel de al doilea la aşa-numita restituirea integrală a bunurilor confiscate în perioada comunistă.

a) În primul caz, sensibilizarea şi antrenarea publicului pe direcţia unor măsuri active de protecţie împotriva „maladiei metafizice" numită SIDA, are comandamente de ordin obiectiv şi se bazează pe un set precis de informaţii care este oferit ca atare publicului. Selecţiile, comentariile şi interpretările au un caracter strict ştiinţific, sau sunt prelucrări care să permită o înţelegere mai uşoară a problematicii de către toţi membrii comunităţii. Atitudinile, opiniile şi acţiunile determinate prin mass-media corespund în mod obiectiv intereselor generale ale societăţii, interferenţele de ordin ideologic, politic, etnic sau religios fiind minime sau chiar inexistente.

b) În al doilea caz, deşi se pleacă de la un principiu moral incontestabil, acela al reparaţiilor materiale şi morale pentru cei afectaţi de naţionalizarea comunistă, campania de informare şi sensibilizare a populaţiei a fost practic inexistentă, datorită interferenţei factorilor politici şi a celor legaţi de grupuri de interese economice, de multe ori ilicite. Nu au fost prezentate informaţii asupra modului de rezolvare a acestei probleme în celelalte foste ţări socialiste, nu au fost prezentate diferitele puncte de vedere asupra acestei probleme, după cum au lipsit cu desăvârşire informaţii asupra efectelor sociale ale acţiunii de restituire integrală a bunurilor, care în multe situaţii a generat mai multe nedreptăţi decât cele c căror reparare s-a dori. Acelaşi lucru s-a întâmplat cu acţiunea de privatizare, marcată şi aceasta de grave imixtiuni a factorilor politici, fără să se ţină cont de consecinţele economice ale acesteia. Cu consecinţe grave, care se pot constata şi în prezent. Sensibilizarea şi antrenarea opiniei publice în direcţia dorită s-a făcut prin selectarea drastică a informaţiilor obiective de fond, prin substituirea acestora cu comentarii interesate, interpretări şi îndemnuri, fără a se lăsa nici o şansă publicului larg de a avea o imagine cât de vagă asupra a ceea ce înseamnă costurile şi câştigurile reale ale acestor opţiuni, durata procesului, categoriile favorizate sau defavorizate în urma atingerii obiectivelor ş.a.m.d. Interferenţele ideologicului, politicului şi economicului sunt deseori foarte puternice, alterând drastic atât conţinutul cât şi moralitatea respectivelor campanii din mass-media. De remarcat că în alte ţări acest lucru nu s-a întâmplat; populaţia unor state din Europa Occidentală este riguros informată asupra tuturor aspectelor legate de acţiunile guvernelor, cum a fost problema integrării în UE – de exemplu, iar acţiunile mass-media au avut cel mult un caracter persuasiv sau de sensibilizare a publicului pentru o anumită opţiune, având însă tabloul exact al costurilor sociale pe care le implică alegerea lor.

Desigur, şi eficienţa celor două tipuri de strategii va fi diferită: în al doilea caz, care presupune şi abandonarea deontologiei profesionale, este vorba de o simplă manipulare a opiniei publice, care poate avea efecte negative pe termen mediu şi lung, deşi pe termen scurt se poate dovedi eficientă; în primul caz este vorba de o acţiune responsabilă a mass-media, cu respect faţă de publicul căreia i se adresează, iar efectele sunt benefice în toate planurile, acţiunile induse pe această cale fiind perfect concordante cu ceea ce reprezintă interesul major al comunităţii respective la un moment dat. Pentru combaterea efectelor ale unor campanii de manipulare prin mass-media, sunt necesare acţiuni complementare de informare a opiniei publice, şi dezvoltarea mecanismelor de rezistenţă la manipulare.

Modelarea culturală constă dintr-o activitate sistematică de inducere şi asimilare la nivelul publicului a unui sistem de valori spirituale considerate universale sau naţionale. Modelarea spirituală a publicului constituie o componentă esenţială a dezvoltării sociale, trebuind să fie desprinsă de orice conotaţii de ordin ideologic, politic, religios sau economic. O asemenea activitate presupune o selecţie şi promovare a creaţiilor spirituale din toate domeniile pe criterii consacrate istoric. În literatură, sculptură, pictură, cinematografie, coregrafie, dramaturgie, muzică, ca şi în alte domenii ale vieţii spirituale există creaţii care întrunesc un consens asupra valorii lor, şi care trebuie oferite drept referenţial estetic sau moral pentru publicul larg. Acest lucru nu exclude şi promovarea altor tipuri de creaţii, totul depinzând de accent şi pondere. Cu alte cuvinte, trebuie să existe o delimitare clară şi o opţiune categorică între creaţia spirituală autentică şi kitsch.

Numeroşi cercetători atrag atenţia asupra fenomenului degradării spirituale a unei comunităţi în urma unui „bombardament" sistematic şi de lungă durată cu producţii subculturale, având ca temă centrală violenţa, sexul, pornografia ş.a. În unele ţări occidentale s-au luat măsuri legale pentru limitarea acestui fenomen care, pe termen lung, poate afecta însăşi fiinţa spirituală a unui popor. În SUA, unele cercetări relevă o corelaţie de cca. 0,65 între creşterea ponderii emisiunilor care au ca temă violenţa, pe de o parte, şi creşterea numărului actelor de agresiune în şcoli şi pe stradă, pe de altă parte. Creşterea numărului persoanelor dependente de droguri, scăderea nivelului de cultură generală, dezvoltarea unei culturi de kitsch ş.a. sunt în mare măsură rezultatul indirect al aceleiaşi influenţe perverse a unei comunicări de masă care-şi ignoră una dintre atribuţiile sale fundamentale. În toate aceste cazuri, se pare că unele considerente de ordin economic, legate de publicitate şi audienţă au prioritate absolută în raport cu normele morale de convieţuire socială.

Cu atât mai mult trebuie să ne atragă atenţia unele campanii susţinute de distrugere sistematică a acelor valori care asigură coeziunea spirituală a unei comunităţi; valori de ordin istoric, artistic, religios sau ţinând de tradiţiile culturale. Aşa numitele „campanii de demitizare" a unor mari personalităţi istorice sau culturale, constituite ca referenţiale spirituale ale unor popoare nu pot avea decât un efect devastator pe termen lung, putând foarte bine să facă parte dintr-o strategie ocultă care scapă chiar celor implicaţi ca simplii pioni în aceste campanii foarte bine dirijate de unele forţe oculte.

Publicitatea. Are ca obiectiv principal promovarea produselor care pot fi comercializate, creând opţiuni şi preferinţe în rândul publicului pentru achiziţionarea respectivului produs. Publicitatea are ca element central *reclama*, care este un mijloc de atragere şi persuasiune a publicului în a-l determina să opteze pentru un anumit produs, ale cărui calităţi sunt scoase în evidenţă (v.219).

Psihologia publicităţii şi reclamei se bazează pe o bună cunoaştere şi utilizare în respectiva activitate a următoarelor categorii de factori:

a) caracteristicile fizice şi funcţionale ale obiectului căruia i se face reclamă (calităţile materialului din care este confecţionat, utilitatea potenţială, modul de mânuire, calităţile ergonomice, posibilele defecţiuni care pot interveni etc.);

b) caracteristicilor psihosociale ale categoriilor sociale cărora li se adresează mesajul publicitar (structura trebuinţelor specifice acestora, seturile atitudinale

referitoare la respectiva categorie de obiecte sau servicii, posibilitățile materiale, nivelul mediu de instrucție ş.a.);

c) preferințele publicului şi registrul de trebuințe care pot fi induse prin publicitate plecând de la trebuințele de bază , precum şi mecanismele psihologice implicate în acest proces (trebuințe special create pentru obiectele sau serviciile oferite, pornind de la trebuințele de bază);

d) moda ca tendință generală în opțiunile publicului dintr-o anumită categorie socială (modă vestimentară şi de amenajare rezidențială, preferințele muzicale, sportive, de divertisment ş.a.);

e) tehnicile psihologice ce pot fi folosite pentru atragerea atenției, pentru fixarea în memorie a informațiilor dorite şi pentru sensibilizarea afectivă, intelectuală şi motivațională a diferitelor categorii de public;

f) modalitățile de a evalua efectele publicității asupra publicului potențial (prin analiza dinamicii vânzărilor, sondaje de opinie şi observarea comportamentului clienților înainte şi după campania de reclamă).

Reclama se realizează folosind stimuli vizuali şi auditivi, folosiți în diferite moduri şi proporții (afişe publicitare, fluturaşi, clipuri publicitare, grupuri vivante, emisiuni radio - tv., caravane mobile etc.). Din punct de vedere al proceselor psihologice implicate, reclamele pot avea următoarele categorii de suporturi: a) *cognitive*, implicând informații despre caracteristicile tehnice şi funcționale ale produselor promovate; *emoționale*, atunci când reclama se bazează pe inducerea unor sentimente pozitive față de produs sau față de contextul în care acesta poate fi folosit; c) *motivaționale*, când se adresează unor nevoi latente sau active care stau la baza comportamentului uman, cum este nevoia de valorizare prin ceea ce posedăm – de exemplu; d) *mixte*, când combină mai multe dintre modalitățile de fundamentare prezentate mai sus, în vederea obținerii unei eficiențe maxime, în raport cu un anumit public-țintă,

Elementul publicitar trebuie să îndeplinească anumite calități psihologice care îi vor condiționa nemijlocit eficiența. Dintre acestea amintim:

- *Pregnanța* în raport cu elementele de fond: pentru a atrage şi fixa atenția, elementul publicitar trebuie să fie uşor perceptibil, chiar şocant, distingându-se clar de fondul în care este plasat.
- *Capacitatea de incitare afectivă*, cognitivă şi motivațională: se referă la potențialul reclamei de a produce destindere, amuzament, curiozitate, interes, fixându-se puternic în memorie şi generând asociații neaşteptate.
- *Remanența*, prin care se desemnează persistența mesajului publicitar în mintea subiectului-țintă.
- *Susceptibilitatea de a produce saturație*: în funcție de caracterul inedit, interesant, monoton, amuzant, repetitiv, obositor sau stresant, toate elementele publicitare produc un anumit nivel de saturație, peste care eficiența lor scade foarte mult, putând produce chiar „efecte perverse".
- *Valorizarea implicită a publicului* căruia i se adresează mesajul, prin inducerea sentimentului de respect față de potențialii clienți şi evitarea oricărei agresivități, ofensări sau forțări de notă (de exemplu prin recurgerea la vulgarități sau invocând elemente care pot leza demnitatea sau respectul de sine al subiecților-țintă).
- *Fundamentarea logică* şi argumentativă de care dispune oferta.

Propaganda. Spre deosebire de publicitate, prin intermediul căreia se promovează produsele materiale şi serviciile, prin propagandă se promovează valorile şi ideile politice, religioase, economice sau de altă natură. Într-un sens mai riguros, prin propagandă se înțelege *activitatea sistematică de transmitere, răspândire, şi impunere a unor idei, teze, doctrine, credințe sau modele socioculturale, formulate din perspectiva anumitor ideologii sau interese de clasă, grup, organizație sau instituție socială* (v. 77; 80; 300 ş.a.).

Propaganda urmăreşte în mod explicit formarea la nivelul publicului-țintă a unor atitudini, convingeri, concepții sau comportamente convenabile centrului de influență care inițiază şi coordonează această activitate. În consecință, propaganda nu poate avea niciodată un caracter neutral, prin ea vizându-se atingerea unor obiective care corespund intereselor unor persoane, grupuri sau organizații sociale. Aceste interese pot fi de natură politică, economică, religioasă, etnică, sportivă, culturală ş.a.

Desfăşurată în sfera politicului, propaganda este cunoscută sub termenul de *„comunicare politică"*, punându-se astfel accentul pe faptul că interesul în jurul căruia se structurează orice acțiune propagandistică corespunde – principial - interesului general al societății, iar actul ca atare are mai degrabă un caracter persuasiv decât unul de manipulare.

Din punct de vedere psihosocial, propaganda are câteva trăsături specifice, care o diferențiază de simpla comunicare sau acțiune persuasivă. Astfel:

- Propaganda nu poate fi considerată o simplă formă de comunicare persuasivă, în măsura în care nu conținutul de adevăr al mesajului contează, şi nici părerea subiectului-țintă asupra a ceea ce se transmite, ci interesul inițiatorului de a determina efecte predeterminate care să corespundă concepțiilor şi intereselor sale.
- Prin propagandă nu se transmit informații despre anumite fapte, ci interpretările cuiva asupra respectivelor fapte; iar aceste interpretări se fac din perspectiva unor scopuri care nu sunt făcute cunoscute în mod explicit şi subiectului-țintă.
- În actul de propagandă relația dintre sursă şi țintă este unilaterală, nepunându-se în nici un fel problema ca şi ținta să poată influența opiniile sau atitudinile sursei de influență; aceasta din urmă este interesată numai de eficiența acțiunilor sale care au fost în raport cu obiectivul propus (inducerea unor opțiuni, idei, concepții, atitudini sau acțiuni conforme intereselor sale).
- La limită, ca urmare a cumulării trăsăturilor mai sus menționate, propaganda poate fi considerată ca o formă de manipulare a conştiințelor în interesul unor factori de putere sau de influență: partide politice, grupuri de interese sau organizații de diferite tipuri.

Activitatea de propagandă poate fi clasificată după natura obiectivelor sale (politice, economice, religioase, etnice etc.), sau după durata estimată a atingerii acestora; propaganda *strategică* îşi propune obiective pe termen lung, iar cea *tactică* obiective pe termen scurt. În funcție de caracterul obiectivelor se diferențiază şi metodele utilizate, mai ales în ceea ce priveşte intensitatea, frecvența şi durata acțiunilor propagandistice.

Cel mai frecvent întâlnite metode de propagandă pot fi grupate în câteva categorii principale:

(a) *Propaganda cu suport emoțional* se caracterizează prin provocarea deliberată a unor trăiri și adeziuni afective puternice la nivelul țintei care să favorizeze adoptarea conținutului mesajului propagandistic. În principiu, o asemenea metodă presupune parcurgerea a două faze: 1) la început se prezintă într-un mod exagerat și fără argumentația de rigoare consecințele nefaste care ar rezulta dacă s-ar opta pentru o altă variantă decât cea propusă de propagandist; 2) după care, tot fără nici o susținere logică, se arată efectele pozitive ale alegerii dorite de acesta. În locul argumentației logice se utilizează imagini, formule verbale, simboluri și sloganuri cu o cât mai mare încărcătură emoțională, care să vizeze zonele profunde ale personalității celor vizați.

(b) *Propaganda cu suport faptic* constă în structurarea unui mesaj bazat pe fapte cât mai concrete, saturate în amănunte semnificative pentru cei ale căror opțiuni sau convingeri se doresc modificate. Concretitudinea faptelor substituie raționamentul generalizant, dar și reacția pur emoțională; însă, datorită faptului că amănuntele sunt selectate după criterii convenabile sursei de influență, subiecților-țintă li se impune insidios o singură variantă opțională. Sub aspectul unei aparente libertăți de alegere acordată subiecților, se ascunde de fapt o manipulare a faptelor, astfel încât aceștia sunt predeterminați în reacțiile lor.

(c) *Propaganda cu suport persuasiv* presupune utilizarea abilă a regulilor retorice în organizarea discursului, corelativ cu recurgerea la unele tehnici psihologice de captare afectivă și intelectuală a auditoriului. În acest caz, calitățile carismatice ale oratorului și inteligența sa verbală sunt determinante pentru reușita actului de influențare a opiniei publicului receptor.

În situații concrete, în funcție de caracteristicile psihosociale ale publicului, de natura obiectivelor propuse, precum și de contextul social și fizic în care se desfășoară activitatea de influențare, se utilizează combinații ale acestor metode generale, obținându-se astfel o eficiență propagandistică mult mai mare.

Referindu-ne strict la comunicarea politică, respectiv la activitățile de propagandă care îi sunt subiacente, vom sublinia importanța considerabilă a acesteia în viața contemporană, în măsura în care decizia politică determină cursul istoriei unei națiuni. Din perspectivă psihosocială discursul politic are câteva trăsături distincte, care sunt implicit și caracteristici ale propagandei politice. După opinia lui **J-M. Damenach**, aceste trăsături sunt următoarele (77):

Orchestrarea, care constă în repetarea sistematică și sub forme variate a principalelor teme ale discursului politic, acestea devenind cu timpul familiare publicului și -în consecință- oarecum „naturale”.

Simplificarea, care impune modelarea mesajelor în funcție de caracteristicile psihosociale ale grupurilor cărora li se adresează, modelare care presupune schematizări, selecții, simplificări și adecvări ale conținuturilor; poate fi apreciată ca o tendință de „vulgarizare” a conținutului mesajelor, astfel încât acestea să devină accesibile și convingătoare.

Prevalența acordată grupurilor în general, a celor de presiune și prestigiu, în special, datorită rolului considerabil pe care acestea îl au în formarea opiniilor, atitudinilor și opțiunilor individuale.

Racordarea ideilor și concepțiilor care se vor inoculate în sistemul bine fixat de tradiții, stereotipuri și prejudecăți ale populației majoritare.

10.4.5. Manipularea opiniei publice.

Fiind direct legată de ideea de comunicare politică, propagandă și publicitate, manipularea opiniilor constituie adesea o componentă, dar și o formă limită la care se poate ajunge în cadrul respectivelor activități. Noțiunea de manipulare are totdeauna o conotație morală negativă, în măsura în care prin aceasta se impietează asupra liberului-arbitru și asupra demnității personale.

Prin manipulare se înțelege *o acțiune conștient dirijată în scopul influențării moralului, opiniilor, atitudinilor și deciziilor unui subiect social, în scopul atingerii unor obiective de care acesta nu este conștient.* Cu alte cuvinte, este vorba de o formă „înșelăciune”, de o *relație socială înstrăinată* în care se abuzează de buna credință a cuiva, atentându-se la dreptul său de liberă opțiune. Implicațiile sunt atât de ordin moral, cât și de ordin politic, juridic, economic, cultural și psihosocial.

În cadrul comunicării de masă, manipularea se regăsește în diferite forme, putând recurge la numeroase procedee (v. 32; 44b; 106; 152; 312). Dintre acestea, cel mai frecvent întâlnite sunt următoarele:

1. *Dezinformarea.* Constă în prezentarea trunchiată, selectivă și tendențioasă a informaților despre un fapt social, astfel încât subiectul social nu are posibilitatea evaluării corecte a situației; dimpotrivă, prin oferirea de informații deformate și chiar false, se induce o anumită imagine asupra unui eveniment, imagine convenabilă scopurilor manipulatorului.

2. *Intoxicarea.* Reprezintă o formă de dezinformare prin care se oferă unui subiect social informații false privind un fapt de mare interes pentru țintă, urmărindu-se punerea acesteia pe o pistă falsă care să-i distragă atenția, să-i consume energiile și să o facă astfel vulnerabilă într-o altă zonă, situație care va fi speculată de inițiator.

3. *Identificarea.* Presupune aplicarea unor etichete dihotomice asupra persoanelor, acțiunilor, evenimentelor sau inițiativelor: acestea sunt bune sau rele, progresiste sau retrograde, reformatoare sau antireformatoare, prietenoase sau dușmănoase etc. Eliminând orice nuanță în aprecieri, simplificând până la denaturare complexitatea situațiilor sociale, se realizează o imagine cu totul falsă asupra realității, ceea ce facilitează conducerea opțiunilor și acțiunilor subiectului social pe o anumită direcție dorită de agentul de influență.

4. *Personalizarea.* Constă din conexarea forțată a unor evenimente sau fapte cu conotații sociale pozitive de o anumită persoană, grup, partid sau organizație, și a tuturor evenimentelor cu conotații negative de alte persoane, partide sau organizații identificate drept adversari ai primelor. Tehnica se utilizează de regulă în tandem cu identificarea și dezinformarea. De fapt, este vorba de o identificare prin nominalizare.

5. *Distragerea atenției.* Presupune orientarea forțată a atenției publicului spre un element secundar, de multe ori artificial, căruia i se acordă o importanță cu totul disproporționată, pentru a abate atenția de la un eveniment mult mai semnificativ care se dorește a trece neobservat. Diversiunea este cea mai curentă tehnică de distragere a atenției, prin provocarea unui eveniment minor într-o altă zonă decât în cea unde se petrec sau urmează să se petreacă evenimente cu adevărat importante și semnificative.

6. *Dramatizarea și hiperbolizarea.* Constă din exagerarea intenționată a semnificației unor elemente, gesturi sau fapte banale, considerate drept catastrofice când sunt făcute sau susținute de adversar (considerat ca „erou negativ"), și providențiale când aparțin „eroului pozitiv", reprezentat -evident-chiar de agentul de influență.

7. *Dezorientarea opiniei publice.* Presupune o acțiune concertată și „în forță" prin care se încearcă dislocarea reperelor axiologice ale publicului, respectiv malformarea criteriilor pe baza cărora apreciem ceea ce este bine sau rău, dezirabil sau indezirabil, util sau inutil, progresist sau retrograd. Pe fondul de haos axiologic astfel creat pot fi induse tendințele dorite, sau transplantate criterii axiologice străine în mod fundamental de cele ale populației astfel dezorientate. În acest sens, este interesant de observat impactul psihosocial al legalizării homosexualității, al relativizării credințelor religioase tradiționale dintr-o țară, al „demitizării" marilor personalități istorice și culturale care reprezintă lianții spirituali ai oricărei națiuni, paralel cu importarea forțată a unor modele culturale străine de spiritul unui popor ș.m.a.

8. *Asocierea ilicită.* Constă în conexarea forțată, sistematică și peremptorie a doua idei, persoane, fapte, evenimente sau organizații: una cu o conotație negativă consacrată și recunoscută implicit de o majoritate; cealaltă care trebuie compromisă prin această asociere; legături care sunt numai afirmate și nicidecum demonstrate. Există tehnici foarte subtile de inducere a unei asocieri, unele dintre acestea având un caracter subliminal. Scopul este discreditarea!

9. *Alterarea raportului cauză-efect.* Constă în inducerea unor false raporturi de cauzalitate între evenimente care în mod obiectiv nu au nici o legătură. Alteori se inversează raportul dintre cauză și efect, sau se presupune un raport de cauzalitate în legătură cu un eveniment viitor care -odată produs- ar avea un impact foarte puternic asupra publicului (pozitiv sau negativ). Prin arbitrariul pe care îl introduce și prin grosolana falsificare a realității, aceasta este una dintre cele mai imorale și fără scrupule tehnici de manipulare a opiniei publice.

10. *Discreditarea.* Reprezintă o acțiune de compromitere morală, politică sau profesională a unei personalități sau a unor grupuri și organizații prin atribuirea acestora de fapte, trăsături caracteriale sau elemente biografice care le alterează imaginea publică și prestigiul de care se bucură. Utilizând calomnia, dezinformarea, interpretarea tendențioasă a faptelor, asocieri ilicite sau alte procedee, este afectat nu numai subiectul social respectiv, ci și ideile, principiile sau acțiunile pe care le reprezintă.

În funcție de natura canalului de comunicare, tehnicile de manipulare se diferențiază în mod corespunzător. Presa scrisă, radioul sau televiziunea „beneficiază" fiecare de anumite procedee specifice de persuasiune sau de manipulare. Însă, câteva dintre aceste procedee sunt comune tuturor mijloacelor de comunicare în masă amintite mai sus. Iată câteva dintre acestea:

- Punerea într-o anumită ordine a informațiilor transmise, astfel încât cele care se doresc a fi promovate să fie amplasate la început și să fie accentuate într-un anumit fel, în timp ce informațiile care se doresc a fi estompate sunt plasate la mijlocul fluxului informațional, alături de informații anoste și efectiv de foarte mică importanță.

- Repetarea și accentuarea sistematică a informației de interes, corelativ cu ignorarea relativă a informației care se dorește a fi estompată.
- Selectarea și ponderarea informațiilor după criterii care corespund intereselor sursei de influență. Selectarea ajunge uneori până la omiterea știrilor sau informațiilor indezirabile.
- Integrarea în mesaj a unor imagini pregnante din punct de vedere al mărimii, locului de plasare, cromaticii sau comentariilor care le însoțesc. De exemplu, pentru candidatul favorit se prezintă fotografii luminoase, expresive, cu un decor feeric, în timp ce pentru contracandidatul său sunt prezentate fotografii mici, întunecate, cu expresii dezavantajoase, în decoruri meschine.
- Folosirea unor mesaje subliminale, constând din stimuli de scurtă durată, insesizabili în mod conștient, dar care influențează discret atitudinile subiecților-țintă. Procedeul - deși ilegal - este mult mai utilizat decât se crede în mod obișnuit, beneficiind de suporturi teoretice și tehnologice dintre cele mai rafinate. Rețelele informaționale computerizate facilitează considerabil utilizarea acestor procedee, care devin foarte greu de depistat.
- Introducerea alături de informațiile brute a unor comentarii și interpretări tendențioase care direcționează într-un anumit sens opinia publicului, în concordanță cu scopul urmărit de manipulator.
- Asocierea forțată a unor informații favorabile pentru persoanele sau faptele sociale preferate, cu informații defavorabile pentru alte persoane sau fapte sociale care se află în opoziție sau conflict de interese cu primele.
- Corelarea după anumite reguli a unora dintre procedeele prezentate mai sus, rezultând astfel un mesaj cu o mult mai mare putere de persuasiune sau de manipulare.

> Manipularea opiniei publice implică numeroase procese psihoindividuale și psihosociale de mare complexitate. Necunoașterea acestora poate determina efecte exact opuse celor scontate de manipulator. Un caz real, petrecut recent, va fi edificator în acest sens.
>
> Urmărindu-se evidente obiective de ordin propagandistic și electoral, consilierii unui important personaj politic au avut proasta inspirație de a folosi o catastrofă naturală (inundațiile) ca suport pentru atingerea respectivelor obiective. A fost inițiată o campanie publică de într-ajutorare, în care -pe fondul unor scene cutremurătoare de gospodării distruse și oameni disperați, personajul politic împărțea compasiuni și strângeri de mână. Fiind vorba de o acțiune în urma căreia banii strânși erau *efectiv* destinați ajutorării sinistraților, se sconta pe o creștere apreciabilă a popularității acestuia. O analiză psihologică elementară arată că acest obiectiv nu numai că nu poate fi atins folosind acest procedeu, dar rezultatele vor fi exact contrarii. Principiul asocierii subliminale, coroborat cu principiul dominantei ne arată că se va produce în mod cert un transfer de conotații negative de la situația dramatică provocată de inundații asupra personajului care părea că o personalizează. Pornind de la aceste considerente teoretice și pe baza experienței curente în domeniul prognozei sociale, s-a putut anticipa că în urma difuzării repetate a respectivului clip popularitatea importantului om politic va scădea cu cca. 2-3 %. Scăderea popularității consemnată prin sondaje a fost însă mult mai drastică, ajungând la cca. 5 %.

10.4.6. Evaluarea opiniei publice: sondajele de opinie.

După cum s-a arătat, opinia publică este un fenomen psihosocial cu funcţii esenţiale în viaţa socială, fiind totodată şi unul dintre principalele elemente ale mecanismului de feed-back prin care se asigură atât controlul, cât şi corecţia dinamică a acţiunilor în sensul obţinerii efectelor sociale dorite. Sondarea opiniei publice, cu instrumente specializate de evaluare, reprezintă o cale deosebit de eficientă atât pentru fundamentarea strategiilor de dezvoltare socială, cât şi pentru evidenţierea stării de spirit a membrilor diferitelor grupuri sociale în raport cu o multitudine de aspecte şi dimensiuni ale vieţii sociale: de natură politică, culturală, economică, militară, sau alte vizând diferite situaţii problematice cu care se confruntă comunitatea. Principala modalitate de evaluare a opiniei publice o constituie *sondajul de opinie*, care reprezintă totodată una dintre metodele de bază ale sociologiei şi psihologiei sociale.

Prin „sondaj de opinie" se înţelege *o tehnică de evaluare a conţinutului, structurii şi dinamicii opiniei publice, folosind chestionarele, eşantionarea populaţiei şi prelucrarea statistică a rezultatelor.* Prin utilizarea sistematică a sondajelor - care a devenit o adevărată modă în SUA, dar şi în multe alte ţări europene - se poate studia, evalua şi prognoza comportamentul politic, economic sau cultural al diferitelor categorii de populaţie; rezultatele astfel obţinute putând fi folosite pentru conducerea şi direcţionarea eficientă a activităţilor sociale, cu efecte benefice la nivel micro şi macro social.

Evaluarea opiniilor este cel mai adesea conexată cu evaluarea atitudinilor subiecţilor chestionaţi, fără ca acestea două să se confunde. In timp ce pentru relevarea unei opinii se formulează cel mai adesea o singură întrebare la care se poate răspunde prin da sau nu, atitudinile implică estimări calitative mai nuanţate, prin folosirea diferitelor scale de atitudini (v.158; 286). În orice caz, trebuie avut în vedere faptul că formularea unei opinii consistente presupune existenţa unui fond cognitiv, motivaţional şi atitudinal, care poate fi evidenţiat indirect pe baza unei analize calitative a rezultatelor obţinute.

Sondajele de opinie, prin rezultatele pe care le oferă, îndeplinesc o serie de funcţii în viaţa socială:

(a) Consultă publicul asupra unor aspecte importante ale vieţii politice, culturale sau economice de interes general - rezultatele oferind informaţii asupra principalelor curente de opinie, dar şi asupra sprijinului de care se poate bucura factorii de decizie privind măsurile preconizate.

(b) Informează membri comunităţii asupra modul cum se structurează opiniile diferitelor categorii sociale, facilitând astfel o bună percepţie asupra structurii şi dinamicii acestora – rezultat obţinut în urma publicării rezultatelor unor sondaje deja efectuate.

d) Reprezintă un instrument de control social asupra factorilor de decizie, prin evidenţierea tendinţelor majoritare din sânul unei comunităţi, care capătă calitatea de forţe sociale de care trebuie să se ţină cont.

e) Constituie un feed-back social esenţial, fără de care nu se pot evalua efectele unor măsuri luate de factorii de decizie, informaţiile obţinute constituind un suport pentru deciziile ulterioare.

Înţelegând *controlul social* ca o formă de influenţă pe care majoritatea unei

comunităţi o exercită atât asupra membrilor săi, cât şi asupra celor care conduc şi coordonează diferitele categorii de activităţi sociale, vom sublinia existenţa a trei forme principalele de manifestare a acestuia:

- *formele elementare* de control, generate spontan, constând din adaptarea nemijlocită la comportamentul unei mulţimi, sub presiunea acesteia;
- *opinia publică*, în calitatea ei de autoritate socială autentică şi democratică,recunoscută ca atare dar nelegiferată;
- *instituţiile şi reglementările juridice*, care acţionează în mod organizat, imperativ şi constrângător.

Aceste trei modalităţi de control acţionează complementar, însă cu o prevalenţă a opiniei publice, în calitatea ei de principală *forţă socială* şi *suport* al oricărei activităţi politice.

> În evaluarea atitudinilor subiacente opiniilor, trebuie să se ţină seama de diferitele lor dimensiuni operaţionale, care pot fi schematizate astfel:
>
> *Direcţia* indică dihotomic poziţia persoanei faţă de un fapt social: atitudine favorabilă sau nefavorabilă privind alegerea unei persoane pentru un anumit post, faţă de privatizarea unităţilor industriale sau faţă de liberalizarea preţurilor.
>
> *Gradualitatea* indică dacă suntem întru totul de acord cu o măsură, sau dorim să existe gradări sau limitări: în ce proporţie trebuie realizată privatizarea, şi dacă trebuie să vizeze toate domeniile economice – de exemplu.
>
> *Intensitatea* relevă gradul de interes pe care îl avem faţă de problema pusă în discuţie, această dimensiune fiind strâns legată de precedenta: poţi avea credinţe puternice privind necesitatea privatizării (intensitate mare), considerând totuşi că aceasta trebuie să vizeze numai anumite categorii de întreprinderi industriale.
>
> *Coerenţa* evidenţiază măsura în care diferitele noastre opţiuni sunt compatibile unele cu altele: dacă dorim unele drepturi pentru majoritate, dorim acelaşi lucru şi cu aceeaşi intensitate şi pentru anumite grupuri minoritare?
>
> *Pregnanţa* relevă predispoziţia subiectului de a-şi exprima ferm o anumită opinie: dacă avem serioase rezerve faţă de privatizare, cât de dispuşi suntem să ne exprimăm public şi în toate împrejurările această opinie?

Utilizarea sondajelor pentru evaluarea atitudinilor şi opiniilor populaţiei implică câteva exigenţe importante de ordin tehnic şi deontologic, de a căror respectare depinde relevanţa şi acurateţea rezultatelor obţinute. Astfel:

1. Sondajul trebuie efectuat la nivelul unui eşantion reprezentativ din punct de vedere statistic, ţinând cont de toţi parametrii morfologici şi structurali ai populaţiei: categorii de vârstă, sex, nivel de instrucţie generală, profesiune, distribuţie geografică, mediu rezidenţial, starea civilă etc.

2. Întrebările trebuie să fie clare, simple pentru a fi accesibile şi să permită răspunsuri bine diferenţiate; sunt cu totul interzise „întrebările sugestive" prin care răspunsul subiectului este orientat pe o anumită direcţie. Trebuie reţinut că folosirea deliberată a unor întrebări de această factură indică dorinţa clară a operatorului de a influenţa şi manipula opinia publică.

3. Operatorii de teren trebuie să beneficieze de o pregătire specială, astfel încât propriile lor atitudini sau opţiuni să nu influenţeze - chiar indirect şi fără voia lor - opiniile celor chestionaţi; sugerarea involuntară a răspunsurilor, pe calea limbajului nonverbal, poate constituii un factor perturbator major.

4. Este necesară asigurarea confidenţialităţii răspunsurilor, pe fondul unei sensibilizări a subiecţilor pentru a participa la sondaj; se poate arăta cum datorită manifestării opiniilor lor subiecţii pot influenţa pozitiv activitatea unor instituţii, sau pot să participe activ la viaţa socială etc.

5. Prelucrarea rezultatelor trebuie să se facă prin metode statistice riguroase, iar interpretarea trebuie să se facă pe criterii strict ştiinţifice. Obiectivitatea absolută a psihosociologului este condiţia fundamentală pentru asigurarea credibilităţii acestei metode de largă circulaţie şi utilitate socială.

Este de remarcat că, în urma publicării şi mediatizării rezultatelor unor sondaje de opinie, mai ales a celor care se referă la opţiunile politice ale alegătorilor, pot apărea anumite fenomene psihosociale susceptibile să afecteze relevanţa rezultatelor în raport cu realitatea de fapt, sau chiar să afecteze deciziile referitoare la activităţile sociale vizate. Astfel, unele dintre cele mai importante efecte negative ale sondajelor de opinie sunt următoarele:

(a) *Accentuarea tendinţelor extreme.* Să presupunem că în cadrul unui sondaj s-a solicitat opţiunea subiecţilor pentru o serie de „obiecte sociale" (personalităţi sau partide politice – de pildă). În urma prelucrării rezultatelor va apărea o ierarhizare a respectivelor obiecte în funcţie de ponderea statistică a opţiunilor. În urma *mediatizării intense* a rezultatului sondajului se constată că acest fapt va influenţa sensibil opinia subiecţilor: la un nou sondaj se va observa că „obiectele" care au avut cele mai puţine opţiuni vor avea şi mai puţine, iar cele care au avut cele mai multe vor avea şi mai multe.

(b) *Fenomenul Oedip.* Este vorba de un proces de influenţare a opiniei publice prin aşa-numitul fenomen al îndeplinirii unei predicţii, care poate fi descris astfel: o prognoză tinde să se realizeze în virtutea simplului fapt că a fost făcută. Prin imitaţie, contagiune, adeziune la tendinţa majoritară, nevoia de integrare ş.a. - apar modificări ale opiniilor şi atitudinilor individuale, atunci când acestea sunt comparate cu opţiunile altor persoane şi grupuri.

(c) *Efectul grupării în jurul învingătorului*, mai ales când este vorba de partide politice sau politici prognozate de guvern; este mai puţin pregnant în cazul alegerii unor persoane în anumite funcţii publice.

(e) Oferă *posibilitatea manipulării*, prin prezentarea selectivă a rezultatelor, de către instanţa care a comandat şi plătit sondajul de opinie, sau prin folosirea deliberată a efectelor psihologice mai sus menţionate.

(f) Devine o formă de *imixtiune în viaţa intimă*, atunci când este folosit mult prea frecvent şi în raport cu teme neesenţiale pentru comunitate.

După cum se observă, deşi sunt instrumente de evaluare socială de o mare utilitate, fetişizarea şi folosirea excesivă a sondajelor de opinii pot să conducă şi la unele efecte negative, având chiar unele nuanţe manipulative, de care psihosociologii trebuie să ţină cont şi să le contracareze, mai ales prin păstrarea unei ţinute profesionale şi deontologice impecabile. Dar şi prin informarea populaţiei asupra posibilelor forme de distorsionare a opţiunilor formulate.

* * *

Capitolul 11.

Socialitate şi conduite sociale.

„Socialitatea este principiul care stă la baza coezivităţii şi structurării vieţii sociale".
R. Boudon

„Socialitatea reprezintă forma obiectivată a ceea suntem cu adevărat, din perspectiva conduitelor asumate".
D. Cristea

11.1. Noţiuni generale.

Dintr-o perspectivă foarte generală, elementele de bază ale vieţii sociale sunt cele referitoare la sociabilitate, sodalitate, socialitate, civilitate şi civilizaţie. Fiecăreia dintre aceste dimensiuni îi corespund conduite individuale, specifice fiecărui domeniu al vieţii sociale.

Acordăm conceptului de „conduită" semnificaţia sa originară, aceea de ansamblu structurat al proceselor şi activităţilor psihice orientate pe „obiect", precum şi al reacţiilor motorii aferente, prin care subiectul se manifestă într-o situaţie determinată; în cazul nostru, într-o situaţie socială. Comportamentul social nu este decât expresia obiectivată şi direct perceptibilă a unei procesualităţi psihoindividuale şi psihosociale care scapă observatorului, ne având însă prin aceasta un caracter mai puţin obiectiv. Într-o expresie sintetică, *Conduita = Comportament + Procesele şi fenomenele psihosociale* subiacente. Deci, conduita exprimă unitatea dintre psihic şi faptele de comportament.

Abordarea problematicii conduitelor sociale este nemijlocit legată de conceptele de bază menţionate mai sus: sociabilitatea, sodalitatea, socialitatea şi civilitatea, între acestea existând raporturi de complementaritate şi condiţionare reciprocă, după cum vom arăta în continuare. Astfel:

Sociabilitatea reprezintă capacitatea generică a fiinţei umane de a avea afinitate faţă de semeni, pe baza căreia dezvoltă relaţii pozitive cu cei din jur. Această calitate este condiţia de bază a integrării sociale în grupuri şi desfăşurării eficiente a activităţilor interpersonale şi colective. Indicele de sociabilitate relevă implicit gradul de extindere al sistemului relaţional individual, capacitatea persoanei de a iniţia şi menţine relaţii pozitive de ordin socioafectiv şi comunicaţional cu mediul său social.

Sodalitatea exprimă capacitatea şi nevoia persoanelor de a se integra în grupuri, în vederea atingerii unor obiective, adică „să se unească într-o unitate de acţiune", cum spunea **Boudon** (v.31, pg.65 ş.u.). Sodalitatea implică sociabilitatea ca o condiţie de fond, dar presupune totodată şi capacitatea de a acţiona în comun, pe baza anumitor motivaţii şi abilităţi de comunicare, coordonare funcţională şi orientare teleologică.

Socialitate, în sensul cel mai larg, desemnează un principiu al coeziunii și coerenței existenței socio-umane, adică *un principiu generator de ordine socială* (v.31; 304). Într-un sens mai restrâns, prin *socialitate* vom înțelege *ansamblul capacităților psihosociale, înnăscute sau dobândite, care fac posibilă elaborarea tipurilor generice de atitudini și conduite sociale, împreună cu sistemul determinațiilor exterioare sub incidența cărora se obiectivează; determinații de natură economică, biologică, ecologică, demografică, istorică și culturală.* Datorită condiționărilor istorice, *socialitatea* își modifică profilul și formele de manifestare odată cu modificările care intervin în plan economic, tehnologic, demografic și cultural. Astfel, vor rezulta trăiri psihice, profiluri comportamentale și moduri de acțiune specifice diferitelor tipuri de societăți și perioade istorice, ansamblul acestor dimensiuni exprimând profilul *civilizației* unei epoci.

Civilitatea este expresia comportamentală informală a procesului de integrare socială, pe de o parte, și a sociabilității în act, pe de altă parte. În urma asimilării valorilor, normelor sociale și a modelelor de conduită, acestea se exercită în plan relațional sub forma civilității, care constă în a respecta conveniențele, bunele maniere și personalitățile interactanților. Este o condiție de bază a obiectivării sociabilității în cadrul unor rețele relaționale funcționale, cu efecte benefice în plan individual și social. Calitatea diferitelor tipuri de conduite sociale poate fi evaluată și prin gradul lor de civilitate, care devine un factor de fond al funcționalității unei societății.

Fiind atât o premisă constitutivă a societății, cât și o expresie sintetică a existenței socio-umane, *socialitatea comportă o multitudine de forme de manifestare*, la nivelul comportamentelor sociale aferente fiecărei dimensiuni a vieții sociale. Astfel vom avea:

- conduite aferente coezivității sociale : prosociale, co-sociale și antisociale;
- conduitele religioase, politice, economice, etice, juridice, estetice, sportive sau ludice;
- conduite aferente raporturilor dintre sexe, respectiv conduitele familiale;
- conduitele socio-ecologice, vizând natura și calitatea raporturilor oamenilor cu mediul lor natural și social;
- conduitele disfuncționale generate, influențate sau condiționate de crize individuale, de grup sau macrosociale;
- conduitele marcate de sociopatii sau patologii comportamentale ș.a.

După cum se observă, spre deosebire de *sociabilitate*, care se referă de regulă numai la manifestările pozitive ale comportamentului social (gregarism, afinitate relațională, integrare psihosocială, cooperare, intrajutorare), *socialitatea* are în vedere *ansamblul comportamentelor sociale*, inclusiv acelea definite prin opoziție sau complementaritate cu primele: competiție, conflict, deviantă, delincvență, patologie comportamentală ș.a.

La nivel individual, dar și la nivel de grup sau spațiu sociocultural, vom putea identifica un profil specific al socialității, dat de tipurile de conduite specifice fiecărei entități, nivelul de cristalizare și formele de manifestare.

11.2. Coduitele aferente coezivității sociale.

Coerența și funcționalitatea oricărui sistem social este dată, în primul rând, de natura relațiilor interumane, din punct de vedere al influenței acestora asupra coezivității, armoniei și calității climatului social. Într-adevăr, la cel mai înalt nivel de generalitate, comportamentele se diferențiază în funcție de sensul lor de acțiune în raport cu *principiul coeziunii sociale*. Definit ca „zoon politicon”, ființă socială conștientă de sine, omul există ca specie și ca individ numai în măsura în care prin acțiunile și comportamentele sale asigură și consolidează coeziunea socială. În funcție de acest criteriu se circumscriu trei mari categorii de comportamente: *prosociale, cosociale și antisociale*. Toate aceste tipuri de comportamente au o incidență directă atât asupra coezivității sociale, înțeleasă ca un principiu constitutiv al oricărui sistem uman, cât și asupra proceselor și fenomenelor psihosociale pe care se fundamentează viața socială în general. Este vorba de o cauzalitate circulară în lanțul căreia se includ aceste elemente, care sunt pe rând, fie cauze, fie efecte.

11.2.1. Comportamentele prosociale.

O primă categorie de comportamente din această categorie, aflată în cea mai mare măsură sub semnul eticului, precum și cu cea mai mare influență asupra coezivității sociale este cea a comportamentelor numite sugestiv ca *prosociale*.

Definirea și caracterizarea comportamentelor prosociale. Viața socială ar fi de neimaginat în afara unor comportamente care să confirme sistematic și în împrejurări dintre cele mai diferite *solidaritatea, sprijinul și altruismul* față de semeni, în afara oricărui interes imediat. Deși reprezintă o preocupare relativ recentă a psihologiei sociale, comportamentele prosociale, cum sunt denumite generic, beneficiază de numeroase studii teoretice și experimentale (v. 53, pg. 225; 222, pg. 438; 315 ș.a.;).

Conform celor mai multe dintre aceste studii, comportamentul prosocial se definește prin aceea că, având un caracter intențional, odată desfășurat pate avea consecințe pozitive pentru cei vizați, dar și pentru climatul social; este un comportament care are următoarele trăsături esențiale:

- Urmărește în mod explicit *ajutorarea, sprijinirea sau protejarea* unor persoane aflate obiectiv în dificultate, sau care lasă impresia că se află într-o asemenea situație; totodată, în mod explicit sau implicit, susține și promovează valorile, normele și modelele sociale pozitive.
- Este un act *conștient, intenționat* și în raport de care există posibilitatea și libertatea alegerii. Deci, actele impuse sau involuntare nu intră în această categorie, chiar dacă produc efecte pozitive asupra celor din jur.
- Se desfășoară *în afara oricăror obligații formale sau profesionale* și fără așteptarea unor recompense externe. Deci, activitățile profesionale remunerate nu au nici ele un caracter prosocial.

Altruismul, generozitatea, sacrificiul și apostolatul sunt cel mai des întâlnite forme de comportament prosocial, atunci când sunt realizate în mod intenționat, dezinteresat și ca liberă opțiune personală. Este evident că orice comportament impus, fără alternativă sau cu recompense previzibile, deși vizează un efect pozitiv pentru un semen aflat în dificultate, nu intră într-o asemenea categorie.

Medicul care își ajută pacienții, serviciile care sunt făcute contra unui anumit beneficiu, binele făcut din ordin sau un act neintenționat care face un bine cuiva ș.a., deși au un rol social pozitiv, nu intră în categoria comportamentelor prosociale așa cum acestea au fost definite mai sus.

Altruismul este o conduită opusă egoismului, implicând o renunțare la interesele proprii, pentru a-l ajuta pe cel aflat la nevoie. Din punct de vedere psihologic presupune o mare capacitate de decentrare a Eului și un înalt simț civic, rezultat al învățării sociale. Dup cum spunea **V. Conta**, altruismul este cea mai înaltă ipostază a civilizației.

Generozitatea constă în capacitatea de a oferi celor din jur ceea ce posezi, din mărinimie și noblețe sufletească; este conduita considerată a fi semnul infailibil al spiritualității, atunci când nu este decât dorința de a străluci prin ceea ce avem și de a ne valoriza în ochii altora.

Sacrificiul presupune o renunțare pentru totdeauna la ceva major pentru propria persoană, în favoarea comunității sau a unor idei cu înaltă semnificație umană, ideologică sau morală. Este expresia cea mai înaltă a ascendenței spiritului asupra materiei și biologicului.

Apostolatul presupune dedicarea propriei existențe unei cauze înalte, sau îndeplinirea cu abnegații a unei îndatoriri, fără a ține cont de sacrificiile personale pe care le implică această misiune asumată.

Pentru a explica natura comportamentelor prosociale au fost dezvoltate mai multe categorii de teorii. Din perspectiva unei concepții *socio-biologizante*, altruismul rezultă din tendința naturală de conservare a zestrei genetice a speciei, în general, sau a unui grup familial sau etnic, în particular. Pornind de la noțiunea de *vecinătate socială* și aceea de *supraviețuire prin înrudire* se incearcă în mod forțat asimilarea diferitelor situații în care se manifestă altruismul și întrajutorarea cu acelea în care coeziunea grupală pe criterii genetice funcționează cu adevărat (v. 119; 264; 315).

O altă categorie de teorii, mult mai fundamentate – după opinia noastră, plasează explicația comportamentelor prosociale în contextul mai larg al învățării și integrării sociale. Fără să se excludă unele predeterminări genetice legate de conservarea speciei, explicația este căutată în particularitățile procesului de selecție socială: colectivitățile umane rețin în cursul evoluției lor acele elemente și tipuri de comportament care se dovedesc cele mai benefice adaptării la mediu și reproducerii sociale. Deoarece comportamentele prosociale aduc fără îndoială beneficii tuturor indivizilor și grupurilor sociale, în procesul socializării primare sunt impuse anumite norme și modele care să promoveze acest tip de relații sociale. Ulterior, intervin o serie de „întăriri" psihosociale care le consolidează structura și funcționalitatea, promovându-le ca referențiale axiologice la nivelul întregii societăți.

Factorii determinanți și condiționali ai comportamentelor prosociale. Manifestarea concretă a comportamentelor prosociale este condiționată de o serie de factori: a) *psihosociali* și *socioculturali* (valori, norme și modele cultural-comportamentale promovate prin învățare și întărire în cursul socializării); b) *psihoindividuali* (trăsături temperamental-caracteriale, structura motivațională și afectivă de bază, capacitățile operatorii ale persoanei care oferă sprijinul ș.a.); c) *conjunctural-situaționali* (dispoziție afectivă și motivaționa-

lă cu caracter conjunctural a persoanei "active", împrejurările fizice și sociale în care se impune intervenția, situația concretă în care se află „solicitantul", presiunea timpului etc.). În continuare ne vom referi la cei mai importanți factori dintre cei enumerați mai sus, aceștia constituind și obiectul a multor cercetări experimentale.

(a) Factorii psihosociali și socioculturali. O primă serie de condiționări a comportamentelor prosociale se manifestă prin intermediul unor norme sociale implicite, interiorizate în ontogeneză ca principii și matrice comportamentale având un caracter general. Dintre acestea amintim:

Norma responsabilității sociale. Prin educație, integrare și control social s-a impus imperativul moral și legal ca oamenii să se ajute între ei, în funcție de anumite tipuri de raporturi în care se află. Aceste imperative pot căpăta diferite forme, începând cu prescripțiile religioase („iubește-ți aproapele ca pe tine însuți"), trecând prin normele informale ale bunului simț, impuse sub presiunea opiniei publice („de respectat este acela care-și ajută semenul la nevoie"), și terminând cu normele legale, impuse prin forța sistemului judiciar („constituie infracțiune faptul de a nu acorda asistență unei persoane aflată în primejdie"). Există însă și motivații interne care facilitează comportamentele prosociale: satisfacția trăită atunci când ne implicăm în acțiuni conforme cu cele mai înalte standarde morale, aprobarea și admirația celor din jur, care determină creșterea sentimentului stimei de sine ș.a. De aici și starea de vinovăție și insatisfacție care apar atunci când nu am acordat ajutor cuiva aflat în dificultate, având posibilitatea să facem acel lucru. Pentru a funcționa norma responsabilității sociale trebuie să existe convingerea că, pe de o parte, cel care solicită ajutor depinde într-o oarecare măsură de noi, iar pe de altă parte, să considerăm că avem posibilitatea obiectivă de a oferii ajutorul solicitat.

Norma reciprocității. Impune o reglementare generală a raporturilor sociale astfel încât la bine să se răspundă cu bine, cel sprijinit având obligația morală ca la rândul său să sprijine pe cine îi stă în putere. Această normă este expresia unui „contract social" implicit, în virtutea căruia orice efort în favoarea cuiva trebuie să fie răsplătit într-o formă oarecare. Fără să introducă un element de „calcul meschin", așa cum ar putea părea la prima privire, este vorba de postularea unor astfel de relații în care eforturile pozitive pe care le facem în favoarea semenilor noștri să ne îndreptățească să așteptăm asemenea eforturi și din partea celorlalți, beneficiarii putând fi chiar noi înșine pe termen lung și fără o condiționare explicită. Deci, se are în vedere crearea unui climat de sprijin reciproc, în care beneficiarii sunt toți membrii comunității. Această normă funcționează mai ales între persoane cu statusuri socio-economice echivalente.

Norma echității schimburilor sociale. Postulează necesitatea unei „justiții sociale", conform căreia raporturile umane trebuie să se fundamenteze pe criterii de echivalență a schimburilor realizate (vezi cap. 4.). Percepția unei inechități în realizarea schimburilor sociale îndreptățește o reacție prin care să se reechilibreze situația, prin redistribuirea resurselor schimbate, resemnificarea importanței lor sau chiar ruperea relației dezavantajoase pentru una dintre părți. Deși principiul echității schimburilor nu fundamentează direct comportamentele prosociale, indirect obligă moral pe cel care poate da ceva, să o facă!

(b) Factorii psihoindividuali. Cum era de prevăzut, pornind de la un model general al structurării comportamentului uman, multe cercetări experimentale au evidențiat existența unor trăsături de personalitate care favorizează declanșarea unor atitudini și comportamente altruiste.

Astfel, după observațiile noastre, *extravertiții* au o mai mare disponibilitate de a acorda imediat ajutor cuiva aflat în dificultate, comparativ cu introvertiții. De asemenea, persoanele *sociabile*, predominant *colerice*, sau cu o mai mare disponibilitate de *asumare a riscului* se implică mai ușor în acțiuni de ajutorare a persoanelor aflate în pericol iminent, comparativ cu persoanele, nesociabile, flegmatice sau care resimt un sentiment de nesiguranță.

După constatările lui **Satow** (1975), persoanele care au *o mare nevoie de aprobare socială* sunt mai caritabile decât media celorlalte, cu condiția ca actul lor să aibă un caracter public. Alte cercetări evidențiază corelația dintre anumite calități psihofizice (forță fizică, aptitudini speciale, cunoștințe speciale) și disponibilitatea unor persoane de a se antrena într-un comportament prosocial care solicită respectivele calități. Cu alte cuvinte, predispoziția de a ajuta pe cineva este condiționată și de conștiința faptului că posezi calitățile necesare pentru a desfășura cu succes acțiunea respectivă (**Huston**, 1981).

De asemenea, *atitudinile* preexistente față de persoanele și situațiile în care se solicită sprijin condiționează în mare măsură antrenarea efectivă într-o acțiune altruistă. Persoanele care aparțin unor categorii sociale discriminate au șanse mai mici să primească asistență spontană în caz de nevoie decât cele care nu aparțin acestor categorii. Din păcate, se constată că prima pornire, cea naturală de a acorda imediat ajutor celui aflat în pericol, poate fi amendată într-un al doilea moment de atitudinea generică față de categoria socială căreia îi aparține victima, sau de tipul de situație în care se află. De exemplu, cineva aflat în pericol, dar aflat și în stare de ebrietate, are șanse reduse de a primi sprijin din partea unor persoane cu ferme atitudini antialcoolice.

Alte cercetări evidențiază importanța *atitudinii și capacității empatice* în implicare într-o acțiune de ajutorare a celor aflați în dificultate (**Batson**, 1981). Disponibilitatea de transpunere în situația cuiva aflat într-o situație neplăcută mărește apreciabil șansa implicării în acordarea de ajutor, în timp ce persoanele egotiste manifestă această tendință într-o măsură mult mai mică.

Dispoziția sufletească a unei persoane influențează într-o mare măsură tendința acesteia de a acorda ajutor. Buna dispoziție, sentimentul de împlinire sau cel consecutiv obținerii unor succese favorizează apariția comportamentelor prosociale, în timp ce proasta dispoziție, sentimentele de eșec și insecuritate diminuează apreciabil această tendință. În parte, acest fapt s-ar datora acțiunii principiului *echității sociale*, conform căruia dezechilibrul flagrant dintre starea de bine a cuiva și starea de rău a altcuiva, l-ar determina pe primul să acționeze în sensul reechilibrării situației, prin acordarea de ajutor celui mai puțin norocos. Influența factorilor emoționali negativi este destul de controversată, fiind exercitată prin intermediul unor mecanisme psihologice încă insuficient studiate în plan experimental. În toate aceste cazuri, este interesant de observat că teoria schimbului social oferă repere destul de exacte pentru prognozarea condițiilor în care o persoană se implică într-o acțiune altruistă.

(c) Caracteristicile psihos eneficiarului de ajutor. La rândul său, persoana aflată în dif luențează prin caracteristicile sale psihosociale comportamentele pe care, virtual, le poate suscita. Dintre acestea, cele mai import mătoarele:

Similaritatea. Studiile exp demonstrează rolul asemănărilor de orice fel în acordarea ajutorului unt mai dispuși să-i ajute pe cei care le sunt asemănători din punct de ial, etnic, religios, social, profesional sau de vârstă. Însă, trebuie să că este vorba de manifestarea unei simple *tendințe* statistice, mo turale și particularitățile psihoindividuale putând amenda semnific area sprijinului în funcție de criteriul similarității care , oricum, interfe elelalte criterii amintite.

Îndrituirea. Când se pune acordării unui ajutor, sprijinitorul potențial face anumite evaluări ăsurii în care beneficiarul potențial merită acel sprijin: dacă situa ia din urmă este determinată de neglijență, incompetență, delăsar sm sau alte vicii, șansa de a primi ajutor este mult mai mică decât când situația sa se presupune a fi cauzata de neșansa, unor cauze obiective sau unui accident de care victima nu este vinovată. În mod aici sunt implicate procese evaluative și de atribuire, care au propriile lor funcționare (v. cap. 2).

Aspectul fizic și *sexul* influențe ibil predispoziția de implicare într-un comportament prosocial. Aspectul ăcut, îmbrăcămintea îngrijită și ținuta demnă favorizează primirea spriji mai ales atunci când persoana este considerată îndrituită să îl primeasc trebuie uitat că în orice împrejurare, oamenii încearcă - cel mai adesea în nconștient - să se autovalorizeze prin actele lor: sentimentul stimei față d care rezultă implicit de aici este în funcție și de caracteristicile individ sociale ale persoanei ajutate. Sexul are de asemenea o anumită importan bații au o predispoziție mai mare de a acorda sprijin necondiționat femeilo ales acelora cu aspect fizic plăcut, în timp ce femeile se sprijină mai degrab e ele.

(d) Factori conjuncturali și situa li. O altă serie de factori condiționali ai comportamentelor prosociale este l de contextul social în care se solicită sau se impune ajutorul, starea vremii, nța și presiunea timpului ș.a.

Contextul social. Dacă situația în c e solicită ajutorul are loc în prezența unei mari mulțimi, efectul asupra im ării este de regulă negativ, datorită fenomenului de *difuzie a responsabili i*. Astfel, conform cercetărilor lui **B. Latané** și **J.M. Darley**, cu cât număru artorilor oculari la un accident sau agresiuni este mai mare, cu atât mai că va fi proporția celor care acordă ajutor, și cu atât mai mare va fi durata pă când se intervine efectiv în sprijinul victimei. În prezența a încă unui martor, roporția ajutorului este de cca. 84 %, iar în prezența a peste 5 martori aceasta cade la cca. 30 % (164, 447). Marile aglomerări umane creează o accentuată tare de anonimat, favorizantă pentru apariția fenomenului de difuzie a respo sabilității. Ambiguitatea situației și numărul mare de martori amplifică *feno enul de spectator* și acela de *difuzie a responsabilității*, ceea ce diminuează considerabil șansa unei intervenții prompte și hotărâte în favoarea victimei. Nonambiguitatea situației, existența unor relații anterioare între martori, mai ales dacă acestea au fost pozitive, sau

comunicarea spontană dintre aceştia anulează apreciabil efectele mai sus menţionate, favorizând intervenţia pozitivă. De asemenea, climatul social general poate o influenţă semnificativă în predispoziţia oamenilor de a se implica în diferite forme de comportament social. Societăţile colectiviste, cu un climat pozitiv generat de calitatea vieţii şi de existenţa unor valori morale consolidate prin existenţa unor modele reprezentative, oferă premisele unor astfel de predispoziţii. În contrast cu societăţile individualiste şi mercantile, în care climatul este mai puţin favorabil unor astfel de manifestări.

Presiunea timpului. Dacă persoana care ar putea acorda ajutor se află angrenată într-o altă acţiune presantă, sau dacă este afectată chiar ea de unele probleme neplăcute, scade probabilitatea intervenţiei în sprijinul unei persoane aflată în dificultate. Unele experimente indică o reducere cu cca. 50 % a numărului persoanelor care acordă ajutor atunci când se află sub presiunea timpului, în comparaţie cu numărul persoanelor care intervin atunci când nu sunt afectate de acest factor (v. 119; 264).

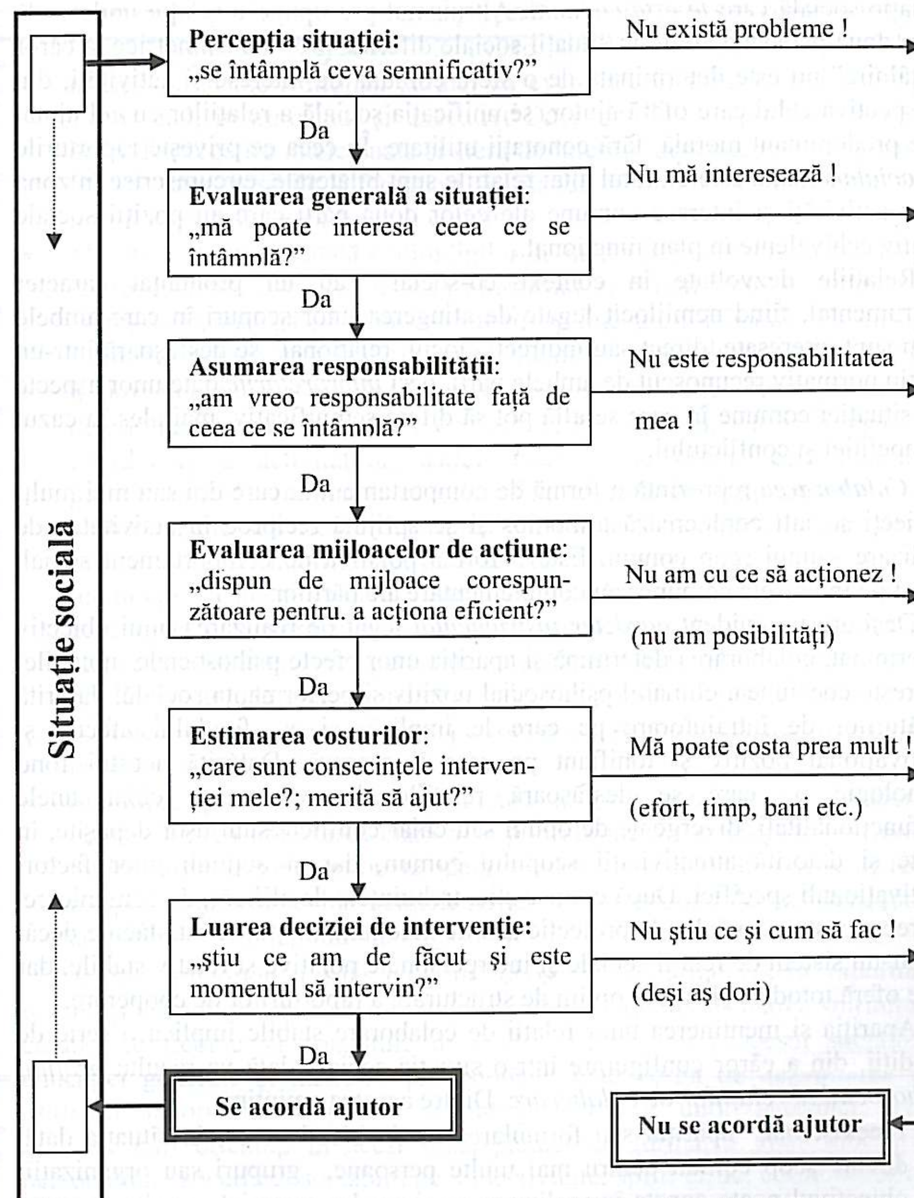
Starea meteorologică. Alte observaţii relevă importanţa stării generale a vremii asupra predispoziţiei de antrenare într-un comportament prosocial. Vremea frumoasă, cu cer senin şi temperatură agreabilă favorizează intervenţiile prosociale, în timp ce timpul închis, umed şi rece inhibă într-o anumită măsură aceste elanuri altruiste.

Comportamentul prosocial din perspectiva teoriei acţiunii sociale. După cum s-a arătat în capitolul referitor la construirea realităţii sociale, orice tip de comportament poate fi abordat din perspectiva teoriei generale a acţiunii sociale, care are la rândul său o fundamentare ţinând de teoria sistemelor sociale. În acest cadru teoretic se operează cu noţiuni precum cele de actori sociali, scopuri, mijloace, costuri, factori cauzali, determinanţi şi de condiţionare, feed-back-uri de evaluare, adecvare şi corecţie, decizie, strategii de optimizare a efectelor etc. Comportamentul prosocial, ca specie a comportamentului social, poate fi de asemenea abordat din această perspectivă, ceea ce permite integrarea unitară a multora dintre teoriile particulare privind acest aspect al vieţii sociale.

Teza de bază a acestui mod de abordare poate fi formulată astfel: prin implicarea într-o situaţie socială, orice actor urmăreşte atingerea unor scopuri, prin utilizarea unor mijloace specifice şi asumându-şi anumite costuri; cu alte cuvinte, *comportamentul uman este rezultatul unui act de decizie*, fundamentat subiectiv şi/sau obiectiv, şi care presupune o interacţiune dinamică între caracteristicile actorului, natura scopului urmărit, mijloacele de care dispune, costurile pe care le estimează, împrejurările în care trebuie să acţioneze şi caracteristicile obiectului asupra căruia este orientată acţiunea.

După cum se observă, această concepţie este în mare parte convergentă cu teoria schimburilor sociale (**Homans, Foa, Gergen, Morse** ş.a.), conform căreia calitatea raporturile sociale este condiţionată de echitatea schimburilor dintre partenerii implicaţi (v. cap. 4.). Din perspectiva teoriei acţiunii sociale, conduita prosocială (care cuprinde atât comportamentele efective cât şi procesele psihoindividuale şi psihosociale prin care acestea se fundamentează în plan subiectiv) se desfăşoară conform modelului general prezentat în schema 11.1.

După cum rezultă din cele prezentate mai sus, aprecierea comportamentelor prosociale ca *spontane* şi *total dezinteresate* necesită anumite nuanţări: implicarea într-o acţiune altruistă de ajutorare a cuiva aflat în dificultate presupune o suită de procese cognitive, afective şi motivaţionale, care se finalizează într-o decizie de intervenţie, luată în urma evaluării costurilor şi beneficiilor. Evident, de foarte multe ori este vorba de satisfacţii morale, de speranţa funcţionării unor principii transcendente de recompensare a celor care fac bine, de câştigarea stimei celor din jur, sau chiar de creşterea stimei faţă de sine însuşi. Însă, în toate cazurile, efectele sociale sunt întru totul pozitive.



Schema 11.1. (prelucrată după **Sears**)

11.2.2. Comportamentele cosociale.

O a doua categorie de comportamente, cu influenţe directe asupra coezivităţii şi funcţionalităţii sociale, dar acţionând complementar celor analizate mai sus, sunt denumite generic şi convenţional de noi drept *comportamente cosociale*. În această categorie includem *colaborarea, competiţia* şi *conflictul*.

Dacă în primul caz era vorba de o implicare liberă, conştientă şi unilaterală într-o acţiune de ajutorare sau sprijinire dezinteresată a unui subiect social aflat în dificultate, în acest caz este vorba de raporturi structurate pe scopuri şi *interese convergente* , *conexe* sau *divergente explicite* , ale părţilor aflate într-o situaţie socială care *le este comună*. Altruismul presupune o relaţie unilaterală între două persoane aflate în situaţii sociale diferite, profund asimetrice, a căror „întâlnire" nu este determinată de o sferă comună de interese şi activităţi; din perspectiva celui care oferă ajutor, semnificaţia socială a relaţiilor cu cel ajutat este predominant morală, fără conotaţii utilitare. În ceea ce priveşte raporturile *cosociale* situaţia este cu totul alta: relaţiile sunt bilaterale, circumscrise în zona unor activităţi şi interese comune ale celor două părţi care au poziţii sociale relativ echivalente în plan funcţional.

Relaţiile dezvoltate în context co-social au un pronunţat caracter instrumental, fiind nemijlocit legate de atingerea unor scopuri în care ambele părţi sunt interesate, direct sau indirect; „jocul relaţional" se desfăşoară într-un spaţiu normativ recunoscut de ambele părţi, deşi *interpretările* date unor aspecte ale situaţiei comune în care se află pot să difere semnificativ, mai ales în cazul competiţiei şi conflictului.

Colaborarea reprezintă o formă de comportament în care doi sau mai mulţi subiecţi sociali conlucrează armonios şi se sprijină reciproc în activitatea de realizare a unui scop comun. Este o formă pozitivă de comportament social, bazat pe interesele comune sau complementare ale părţilor.

Deşi are un evident *caracter instrumental* legat de realizarea unui obiectiv determinat, colaborarea determină şi apariţia unor efecte psihosociale notabile: sporeşte coeziunea, climatul psihosocial pozitiv şi performanţa socială, datorită legăturilor de întrajutorare pe care le implică, şi a fondului afectiv şi motivaţional pozitiv şi tonifiant pe care îl creează. Datorită acestui fond psihologic pe care se desfăşoară relaţiile de colaborare, chiar unele disfuncţionalităţi, divergenţe de opinii sau chiar conflicte sunt uşor depăşite, în parte şi datorită atractivităţii scopului comun, dar şi acţiunii unor factori motivaţionali specifici. După cum se ştie, trebuinţele de afiliere, de comunicare, de recunoaştere socială, de protecţie sau de afecţiune nu pot fi satisfăcute decât printr-un sistem de relaţii sociale şi interpersonale pozitive şi relativ stabile, dar care oferă totodată şi cadrul optim de structurare a raporturilor de cooperare.

Apariţia şi menţinerea unor relaţii de colaborare stabile implică o serie de condiţii, din a căror configurare într-o situaţie socială dată va rezulta *profilul psihosocial al relaţiilor de colaborare*. Dintre acestea amintim:

- Preexistenţa, apariţia sau formularea unui obiectiv care, în situaţia dată, devine scop comun pentru mai multe persoane, grupuri sau organizaţii; obiectivul poate consta în realizarea unui produs material, rezolvarea unor situaţii problematice, desfăşurarea unor activităţi de utilitate generală etc.

- Dificultatea sau specificul obiectivului să nu permită realizarea sa în condiţii acceptabile de o singură persoană, microgrup sau organizaţie.
- Existenţa unui climat social general pozitiv, care să faciliteze dezvoltarea unor relaţii interpersonale deschise şi de întrajutorare; stările de criză, lupte politice exacerbate şi conflictualitate socială ridicată sunt cu totul nefavorabile dezvoltării relaţiilor de colaborare.
- Funcţionarea unui cadru axiologic şi normativ care să valorizeze social relaţiile de colaborare, dar să şi reglementeze în linii generale raporturile de acest tip, precum şi cele care pot rezulta accidental din acestea : concurenţă, conflicte, separări, transferuri de proprietate, autoritate sau competenţă ş.a..
- Între persoanele implicate să existe similitudini de ordin axiologic, intelectual şi motivaţional, paralel cu eventuale complementarităţi în plan aptitudinal, instrumental şi executiv. Deci, credinţe, aspiraţii, convingeri, nivel de pregătire intelectuală şi sferă de interese generale asemănătoare, pe fondul unor posibile diferenţieri în planul aptitudinilor şi competenţelor implicate în realizarea sarcinii comune.
- Manifestarea sistematică a atitudinilor de încredere, corectitudine şi respect reciproc, echitate în distribuirea eforturilor şi beneficiilor. Încrederea este esenţială pentru găsirea unor strategii optime de colaborare, cu câştiguri echitabile pentru ambele părţi (vezi „dilema prizonierului" în 51, pg.193).
- Menţinerea unui nivel superior de comunicare între parteneri, ceea ce determină atât un grad înalt de încredere reciprocă, cât şi o mai bună coordonare a activităţilor, astfel încât să se obţină cele mai bune performanţe. De remarcat că şi aici se creează un lanţ cauzal circular: performanţele superioare determină o creştere a încrederii în partener, pe fondul unei satisfacţii înalte; acestea odată formate şi integrate în climatul relaţional capătă valoare instrumentală, ducând la o creştere şi mai accentuată a performanţei ş.a.m.d. Insuccesele în desfăşurarea activităţii, respectiv obţinerea unor performanţe scăzute afectează climatul relaţional, gradul de încredere în competenţa sau chiar probitatea partenerului, ceea ce conduce la o obţinerea unor performanţe şi mai scăzute, pe un fond potenţial conflictual.
- Stabilirea printr-o strânsă conlucrare şi prin consens a normelor de colaborare, cu precizarea clară a responsabilităţilor şi drepturilor fiecăreia dintre părţi; aceste coordonate odată stabilite vor crea un climat de încredere reciprocă şi vor evita neînţelegerile sau ambiguităţile în desfăşurarea activităţilor şi îndeplinirea obligaţiilor.

Datorită importanţei sale cu totul deosebită în armonizarea raporturilor umane şi asigurarea unor performanţe sociale superioare, formarea spiritului de colaborare trebuie să constituie un obiectiv major în procesul socializării, educaţiei generale şi instruirii profesionale. Este vorba de dezvoltarea unor *atitudini* favorabile cooperării şi întrajutorării, a unor puternici *vectori motivaţionali* orientaţi în acest sens, paralel cu formarea unor trăsături de personalitate specifice: sociabilitate, obiectivitate, spirit critic, comunicabilitate, altruism, încredere în semeni sau capacitatea de a lucra în grup.

În viața socială se întâlnesc numeroase situații când trebuie să decidem ce strategie trebuie să folosim în relațiile cu cei din jur. Conform teoriei schimbului, fiecare subiect aflat într-o situație relațională tinde să obțină satisfacția maximă cu investiții și costuri minime. În consecință, dilema este aceasta: într-o situație de interes reciproc, trebuie să folosim *strategia exploatării* partenerului, pentru a obține avantaje maxime pentru noi în dauna celuilalt, cu riscul compromiterii relației?; sau trebuie să folosim *strategia cooperării*, prin care ambele părți obțin avantaje moderate, însă stabile și pe fondul conservării relației? Lucrurile se complică dacă se cunoaște faptul că o strategie prea cooperantă poate fi o tentație pentru ca celălalt partener să recurgă la exploatare, pentru a obține un avantaj maxim, în dauna celui care este mult prea cooperant.

În acest context teoretic, a fost formulată așa numita „dilemă a prizonierului", care pornește de la un caz concret (**R.D. Luce** și **H. Riffa**, 1957). Un procuror arestează doi complici la o infracțiune, fără să aibă suficiente probe pentru inculpare. Separându-i încă de la început, procurorul spune fiecăruia că au de ales între a mărturisi și a tăcea, cu următoarele consecințe: a) dacă nici unul nu mărturisește, vor fi inculpați amândoi sub o acuzație minoră, pe baza probelor deja deținute; b) dacă mărturisesc amândoi, vor fi inculpați, dar se va recomanda o pedeapsă mai mică decât pedeapsa maximă prevăzută prin lege; c) dacă unul mărturisește iar celălalt păstrează tăcerea, cel care mărturisește va apărea ca martor împotriva complicelui său - urmând a fi eliberat, în timp ce acela care a păstrat tăcerea va primi pedeapsa maximă. Întrebarea care se pune este următoarea: fără să poată comunica între ei, ce soluție vor alege cei doi? Este evident că ne aflăm în fața unei situații sociale dilematice, în care fiecare variantă de comportament are avantaje și dezavantaje dependente de propria strategie, dar în funcție și de strategia adoptată de partener.

Folosind principiile teoriei schimburilor se pot anticipa și explica comportamentele subiecților implicați în situații de acest tip. Pentru fiecare tip de strategie folosită (cooperare sau exploatare) există anumite „costuri", care vor dicta în ultimă instanță reacțiile subiecților, după cum se arată mai jos.

Complicii:		S1	
	Reacții:	Mărturisește (m)	Tăinuiește (t)
S2	Mărturisește (m)	Cm1= pedeapsă moderată / **Cm1**=pedeapsă moderată	Ct1= pedeapsă grea / **Cm2**=pedeapsă ușoară
	Tăinuiește (t)	Cm2=pedeapsă ușoară / **Ct1**=pedeapsă grea	Ct2=disculpare / **Ct2**=disculpare

Pe cale experimentală s-a constatat că cei doi complici adoptă strategii de cooperare când diferențele de costuri (Cm2 - Cm1) sau (**Ct1** – **Cm1**) sunt fie foarte mici, fie foarte mari. În cazul când diferențele de cost (Ct1 – **Cm2**) sau (**Ct1** – **Cm2**) sunt foarte mari, complicii se desolidarizează, adoptând strategia exploatării (37, 194; 88, 636). Numeroase observații experimentale atestă validitatea teoriei schimburilor sociale în explicarea cooperării și competiției.

Competiția constituie o formă complementară de comportament în raport cu cooperarea, manifestându-se atunci când un același obiectiv poate fi realizat în mod independent de două sau mai multe persoane, grupuri sau organizații, fără ca activitățile desfășurate de cele două părți să se condiționeze nemijlocit. Ca și în cazul cooperării și întrajutorării, *competiția* reprezintă o contingență comportamentală reciprocă, în care fiecare parte încearcă să obțină cele mai bune performanțe sociale, printr-o raportare continuă la performanțele celeilalte părți. Evident, pentru a se putea compara performanțele, obiectivele părților implicate în competiție trebuie să fie cel puțin asemănătoare, dacă nu identice.

Comportamentul competițional este strâns legat de *nevoia de emulație*, care exprimă tendința firească de a te compara și întrece cu cei din jur, încercând să obții cele mai bune rezultate într-un domeniu de interes comun. Comparația se poate face și cu propriile performanțe obținute anterior sau într-un alt context, caz în care emulația capătă forma nevoii de *autodepășire*, care reprezintă un important factor motivațional. Creșterea performanțelor într-un context emulativ este explicabilă prin intervenția a doi factori principali: a) *existența unui termen de comparație* (performanța celor din jur sau a concurenților), ceea ce permite a mai bună focalizare și orientare a eforturilor asupra punctelor sau secvențelor esențiale ale unei activități; b) *facilitarea socială*, care constă în creșterea spontană a performanțelor individuale în prezența altor persoane, fenomen observat de multă vreme, dar cu o explicație teoretică încă insuficient conturată.

Fenomenul facilitării sociale poate fi constatat în numeroase împrejurări. Astfel, **N. Triplett** a observat că cicliștii care rulează în grup obțin performanțe superioare față de situația în care rulează separat, ceea ce l-a determinat la sfârșitul secolului trecut (1897) să inițieze primele experimente de psihologie socială. În toate cazurile, performanța individuală s-a ameliorat sensibil în prezența altor persoane, fie că acestea erau simpli spectatori, fie că executau aceleași categorii de sarcini. Explicația a fost dată prin invocarea așa-numitei „forță dinamogenă a instinctului competitiv". Cercetările ulterioare ale lui **W. Moede, G.W. Allport** ș.a. au demonstrat fără echivoc existența efectului de facilitare socială, constatându-se creșteri ale performanțelor cu până la 15-20 %.

Unele dintre observațiile noastre privind viteza găsirii unor soluții optime pentru situații problematice deosebite, indică creșteri ale performanțelor cu cca. 22 %, paralel cu mărirea gradului de originalitate a soluțiilor propuse. Este vorba de *facilitarea cognitivă* pe care o induce activitatea în grup, fenomen utilizat în cadrul *brainstormingului*, cunoscută metodă de stimulare a creativității. Conform acestor constatări, anumite trăsături de personalitate amplifică efectul facilitării sociale: dorința de afirmare, sociabilitatea, nevoia recunoaștere socială, spiritul competitiv, extraversiunea și deprinderea de a lucra în grup (**D. Cristea**, 1993). Cea mai plauzibilă explicație dată acestui fenomen este în legătură cu intensitatea *trebuințelor de valorizare și recunoaștere socială*. Corelația dintre acest indicator și creșterea efectivă a performanțelor în activitatea de grup a fost determinată ca având valori cuprinse între 0,54 și 0,58, în funcție și de nivelul de dezvoltare intelectuală a subiecților cercetați.

Pentru amplificarea efectului de facilitare socială este necesară respectarea anumitor condiții: comunicarea promptă a rezultatelor, asigurarea unor evaluări a performanțelor de maximă obiectivitate și a unor condiții identice de activitate pentru cei implicați, precum și promovarea spiritului de fairplay.

Spre deosebire de situaţia de cooperare, în cadrul unei competiţii comunicarea este puternic afectată, fiind fragmentară, discontinuă şi uneori distorsionată în mod voit, pentru a induce în eroare adversarul. Informaţiile despre propria activitate sunt protejate cu grijă, în timp ce se vor face eforturi deosebite pentru a obţine informaţii despre adversar.

Pe acest fond, sunt exacerbate sentimentele de afirmare - prin delimitare - a propriei identităţi, atitudinile egocentrice prevalând asupra celor sociocentrice. Însă, totodată, creşte tonusul emoţional şi motivaţional, sporul energetic astfel rezultat determinând mobilizări şi focalizări cu efecte favorabile asupra propriilor performanţe. În timp ce cooperarea măreşte sensibilitatea faţă de asemănări şi interese comune, minimalizând importanţa diferenţelor, competiţia amplifică sensibilitatea faţă de diferenţe, minimalizând asemănările; astfel, se creează tendinţa dihotomizării realităţii, prin polarizarea acesteia pe cele două părţi aflate în competiţie. Însă, în general, competiţia poate fi deosebit de stimulativă, în condiţiile în care nu degenerează în confruntare şi conflict.

Conflictul reprezintă un tip de comportament social care se dezvoltă pe fondul intereselor divergente sau incompatibile ale mai multor subiecţi, plasaţi în cadrul unei situaţii sociale *problematizată*, în urma modului diferit de abordare de către părţile implicate. Cel mai adesea, conflictul ia forma unei opoziţii, confruntări sau lupte deschise între indivizi, grupuri sociale sau organizaţii, în condiţiile existenţei unor interese contradictorii, incompatibile sau competiţionale de natură economică, politică, religioasă, etnică sau culturală. Deşi în opoziţie, interesele părţilor aflate în conflict sunt interdependente, ceea ce sugerează tendinţa naturală de a ieşi din situaţia conflictuală prin adoptarea unor strategii specifice.

Conflictele sunt elemente curente ale vieţii cotidiene, îmbrăcând cele mai diferite forme şi având intensităţi de o mare varietate. Unele au caracter tonic şi incitativ pentru dinamica raporturilor interpersonale, altele produc profunde dizarmonii, suferinţe, stres şi chiar violenţă. Este motivul pentru care problematica apariţiei, desfăşurării şi rezolvării conflictelor a devenit o temă majoră a psihologiei sociale (v. 34; 234; 289; 290; 313).

Tipologia situaţiilor conflictuale este deosebit de complexă, putând fi stabilită în raport cu o serie de criterii care, de cele mai multe ori, se întâlnesc combinate la nivelul diferitelor situaţii conflictuale. Dintre acestea amintim:

a) *Caracterul, structura şi funcţiile* specifice părţilor aflate în conflict, acestea putând fi persoane, microgrupuri, categorii sociale, organizaţii, instituţii sociale sau chiar state; personalitatea celor care gestionează conflictul are din acest punct de vedere o importanţă majoră, acest factor putând marca în mod esenţial modul de desfăşurare şi rezolvare a situaţiei conflictuale.

b) *Specificul problemelor* generatoare de conflict: accesul la resurse şi distribuţia beneficiilor, preferinţele faţă de valori, norme sau „obiecte sociale", tendinţa de a obţine ascendenţă şi control asupra celorlalţi, dorinţa de a obţine un statut economic şi/sau social mai înalt, nevoia exacerbată de competiţie ş.a.

c) *Natura scopurilor* urmărite de fiecare dintre părţi: pot fi scopuri individuale, de grup sau organizaţionale; scopuri de natură materială, financiară sau ideologică ; scopuri relative la statut şi resurse etc.

d) *Condiţiile* care au generat apariţia situaţiei conflictuale; pot fi condiţii accidentale sau emergente; de ordin social, material sau ideologic; de natură structurală sau funcţională etc.

e) *Orientarea motivaţională a părţilor* faţă de conflict; aceasta poate căpăta trei forme principale: orientare spre *cooperare*, cu un interes pozitiv pentru sine dar şi pentru celălalt; orientare *individualistă*, cu interes numai pentru sine, ignorând interesele celuilalt; orientare *competitivă*, cu interes pentru sine, dar urmărind totodată ca propriile performanţe să fie superioare performanţelor obţinute de competitor.

f) *Mijloacele* utilizate de părţi pentru gestionarea conflictului; se poate recurge la persuasiune, presiune materială sau ideologică, la utilizarea forţei etc.

g) *Condiţiile* care ar putea favoriza rezolvarea situaţiei conflictuală: existenţa unui mediator, apariţia unei presiuni sociale orientată spre conciliere, necesitatea de a depăşi prin colaborare o altă situaţie problematică mai presantă decât cea generatoare de conflict etc.

h) *Rezultatele* ce se pot obţine în urma desfăşurării şi rezolvării conflictului; se au în vedere atât efectele asupra părţilor, cât şi asupra mediului social şi natural, efecte evaluate în plan imediat şi de perspectivă (v. 84; 86).

Desfăşurarea conflictului implică o succesiune de faze, ale căror caracteristici şi durate particularizează profilul psihosocial al situaţiei conflictuale. Se acceptă în general următoarea succesiune de faze:

- *Dezacordul*, care poate debuta prin simple neînţelegeri, divergenţe minore sau interpretări diferite date unei probleme, eveniment sau situaţie de interes pentru ambele părţi. Diferenţe în ceea ce priveşte concepţiile, credinţele, atitudinile, opţiunile, modul de interpretare a unui fapt, sau prezumţiile asupra comportamentul celuilalt pot genera cu uşurinţă tensiuni, suspiciuni şi stări emoţionale negative care pot sta la baza crearii unei situaţii conflictuale. Comunicarea dintre părţi este încă intensă - deşi tensionată, componentele intelectual-raţionale prevalând încă asupra celor emoţionale. Sunt activate mecanismele psihologice de afirmare a propriei identităţi, paralel cu apariţia tendinţei de diferenţiere faţă de alte puncte de vedere.
- *Confruntarea,* care adânceşte divergenţele de opinii şi interese, prin implicarea fiecărei părţi în argumentări partizane, paralel cu insistenţe în a convinge partea adversă de propria dreptate. Se caută cu obstinaţie erorile din raţionamentele părţii adverse, se invocă alte autorităţi în materie şi se fac chiar presiuni pentru a convinge de propria dreptate. Elementele emoţionale încep să prevaleze asupra celor raţionale, pe fondul diminuării şi alterării comunicării interpersonale, ceea ce accentuează starea de stres, frustrare şi tensiune psihică. Accentuarea sentimentului de frustrare determină creşterea potenţialului agresiv, făcându-se astfel posibilă trecerea la următoarea fază.
- *Escaladarea* conflictului atrage după sine normele reciprocităţii negative, prin recurgerea la orice mijloace pentru a învinge, dacă nu chiar a distruge adversarul, identificat acum ca irevocabil şi periculos. Stările emoţionale negative ating cote maxime, ceea ce amplifică caracterul iraţional al confruntării, tensiunile şi ostilităţile putând fi scăpate de sub control.

Eventualele violenţe fizice, morale sau simbolice dau un curs aparent ireversibil evenimentelor, dar stimulează totodată apariţia sentimentului că trebuie găsită o soluţie, costurile psihosociale, dar şi cele materiale fiind din ce în ce mai ridicate şi mai greu acceptabile pentru părţi.

- *Desescaladarea* este rezultatul epuizării potenţialului fizic şi emoţional al părţilor, complementar introducerii în joc a unor considerente de costuri sociale, economice şi psihice. Pe acest fond, nevoia recurgerii la raţionalitate devine tot mai evidentă şi convenabilă ambelor părţi; punţile de comunicare rămase încă intacte sunt activate, găsindu-se argumente noi care nuanţează poziţiile adoptate anterior. Se fac chiar unele concesii reciproce, ceea ce creează premise favorabile iniţierii unor negocieri şi reconsiderări globale a situaţiei, eventual prin apariţia spontană sau antrenarea intenţionată a unui mediator. Energiile sunt direcţionate acum în acest sens, eforturile ambelor părţi pentru a ieşi din criză fiind evidente şi relativ susţinute. În această fază, rolul mediatorului este considerabil, calităţile sale de negociator fiind determinante pentru rezolvarea conflictului într-un termen cât mai scurt şi convenabil ambelor părţi.
- *Rezolvarea* conflictului încheie acest proces care, de cele mai multe ori, determină restructurări apreciabile la nivelul sistemelor cognitive, atitudinale şi operaţionale ale părţilor implicate. În această fază se racordează noile poziţii ale părţilor, se restabilesc canalele de comunicare, se reformulează normele de reciprocitate pozitivă şi se iniţiază chiar forme noi de colaborare. Vechile convingeri, stereotipuri şi prejudecăţi pot fi puternic zdruncinate, făcând loc unor atitudini mai înţelepte şi mai adecvate unei situaţii sociale deja schimbată. Este momentul în care situaţiile conflictuale îşi relevă unele valenţe pozitive, şi anume cele prin care se ajunge la schimbare, înnoire şi adaptare socială la un mediu în continuă devenire. Conflictele „pozitive" sunt deseori motoare ale dezvoltării, prin depăşirea unor stări de conservatorism cronic sau opţiuni revolute.

Factorii favorizanţi ai conduitelor conflictuale pot fi grupaţi în următoarele categorii principale: a) motivaţii divergente sau incompatibile ale interactanţilor; b) cogniţii şi percepţii diferite sau contradictorii referitoare la unele aspecte ale situaţiei problematizante; c) ambiguitatea sau percepţia diferită a normelor statutare şi de rol; d) competiţia pentru controlul resurselor materiale, informaţionale, statutare; e) comunicare defectuoasă între părţi; f) manipularea relaţiei de către o terţă parte; g) atitudini sau acţiuni ale unor factori externi, pasibile să afecteze imaginea şi stima de sine; h) existenţa unor conflicte interne (intrapsihice), care pot declanşa conflicte interpersonale ş.a.

Declanşarea unor conflicte externe nu este, de multe ori, decât calea inadecvată, iluzorie şi de multe ori inconştientă, de rezolvare a unor conflicte intrapsihice. În sens general, conflictele interne sunt rezultatul unor incompatibilităţi între factorii motivaţionali, afectivi sau cognitivi specifici unei persoane. În perimetrul concepţiei psihanalitice clasice, acestea au totdeauna un caracter pulsional, sau sunt rezultatul confruntării dinamice dintre instanţele Eului (Sinele, Eul , Supraeul). În concepţia psihanalistei **K. Horney**, conflictele interne sunt rezultatul aşa-numitei *„anxietăţi fundamentale"*, apărută pe fondul

unui sentiment de insecuritate, generat fie de atitudinea indiferentă, autoritară, umilitoare sau dispreţuitoare a părinţilor faţă de copil, fie de percepţia lumii ca un mediu ostil şi reprimant, chiar de către adulţi (v. 113; 115; 144; 290). **C.G. Jung** identifică originea conflictelor interne în ruptura care se creează între *Persona*, expresia autentică a personalităţii, şi *personalitatea autentică*, care ne caracterizează în mod real. Este deci vorba de o disjuncţie potenţial traumatizantă dintre idealitate şi realitate, deseori întâlnită în viaţa curentă. La **A. Adler**, originea conflictelor interne se află în omniprezentul *complex de inferioritate*, pe de o parte, şi puternica tendinţă de compensare sau chiar supracompensare, pe de altă parte.

Practica terapeutică curentă evidenţiază prevalenţa a cinci factori majori, cu rol de condiţionare a conflictelor intrapsihice: 1) incompatibilitatea între motivaţii; 2) incongruenţa dintre scopuri; 3) frustrarea; 4) ambiguitatea rolurilor; 5) conflictul dintre realitate şi imaginea de sine. Însă, indiferent de factorii care generează stările conflictuale interne, se constată că acestea au un rol important în apariţia şi dinamica conduitelor conflictuale care, la limită, pot căpăta caracter nevrotic.

Strategii de rezolvare a conflictelor. Datorită costurilor sociale şi individuale pe care le implică, în cursul desfăşurării oricărui conflict apare la un moment dat necesitatea rezolvării sale. În legătură cu acest aspect, în literatura de specialitate se folosesc trei noţiuni cu semnificaţii complementare: *managementul*, *rezolvarea* şi *controlul* conflictului (206,188). *Managementul conflictului* desemnează modul cum sunt controlate dezacordurile, confruntările şi mijloacele folosite de părţi pentru a-şi atinge propriile scopuri, făcându-se o relativă abstracţie de cauzele care au generat situaţia conflictuală; aspectele negative ale conflictului sunt în acest caz numai atenuate, cauzele reale şi profunde rămânând în stare latentă, ceea ce poate declanşa din nou o confruntare deschisă între părţi. *Rezolvarea conflictului* presupune identificarea cauzelor, eliminarea sau influenţarea acestora, urmărindu-se ca părţile să ajungă în mod liber la un acord convenabil, prin reformularea situaţiei iniţiale care a determinat apariţia dezacordului şi confruntării. Cum distincţia dintre cele două modalităţi de abordare este destul de dificilă, se propune noţiunea de *control al conflictului* pentru a desemna un continuum comportamental care să vizeze trecerea graduală de la gestionarea la rezolvarea unui conflict.

După opinia lui **A. Tidwell**, există trei condiţii necesare şi suficiente pentru controlul eficace al conflictului:

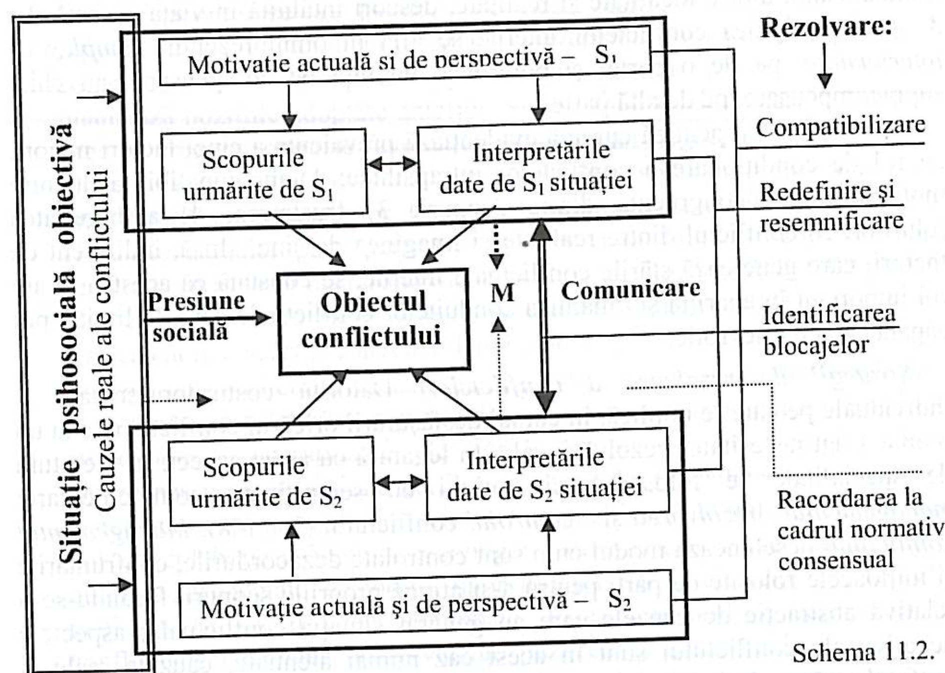
1) *capacitatea instrumentală şi rezolutivă*, respectiv inventarul de tehnici, procedee şi abilităţi disponibile şi folosite pentru depăşirea crizei;

2) *oportunitatea intervenţiei*, din punctul de vedere al momentului ales, timpului consumat şi libertăţii de a acţiona în sensul dorit;

3) *voinţa* părţilor de a se implica în rezolvarea situaţiei conflictuale.

Deci, o strategie eficientă de rezolvare a conflictelor trebuie să vizeze totdeauna trei aspecte esenţiale şi complementare: *structura situaţiei conflictuale*, *caracteristicile sistemului de comunicare* dintre părţi şi *capacităţile rezolutive* specifice fiecărei părţi.

Structura situație conflictuale trebuie să evidențieze: cauzele obiective ale conflictului, interpretările date acestora de către cele două părți, din perspectiva scopurilor urmărite, canalele de comunicare existente și parametrii acestora, presiunile externe care se exercită asupra părților, precum și sistemul complex de motivații care susține conduita prezentă și de perspectivă a participanților la situația conflictuală. Sintetic, structura unei situații conflictuale arată astfel:



Schema 11.2.

După cum se observă, „obiectul conflictului" trebuie interpretat ca un construct social, în care intervin elemente obiective, interpretări și reprezentări subiective, coordonări și presiuni normative de ordin sociocultural și psihosocial, totul realizându-se pe fondul unei motivații complexe și a unui proces de comunicare directă sau mediată. Elaborarea „hărții conflictului" este primul pas, însă esențial, în identificarea mijloacelor de rezolvare a situației problematice în care se află cele două părți. Într-o viziune teoretică similară, **G. Tillett** (1991) indică cinci elemente principale ale hărții conflictului: problema, participanții, trecutul, presiunile și proiecțiile. La care trebuie să mai adăugăm cel puțin trei, de natură preponderent psihosocială: motivele explicite sau implicite ale participanților la situația conflictuală, scopurile acestora și mijloacele avute la dispoziție și folosite ca atare în conflict.

În acest demers, o atenție deosebită trebuie acordată caracteristicilor comunicării, aici identificându-se într-o proporție considerabilă cauzele celor mai multe situații conflictuale: înțelegerea și definirea diferită a unei situații și a termenilor, blocaje și distorsiuni în comunicare, inexistența unui limbaj comun, lipsa abilităților de a comunica ș.a., sunt cele mai frecvente cauze ale disfuncționalităților intervenite în raporturile sociale care, la rândul lor, pot deveni cauze subiective ale unor conflicte sociale având costuri foarte ridicate.

11.2.4. Comportamentele antisociale.

Din categoria comportamentelor disfuncționale și dizarmonice, cu efecte profund negative asupra climatului psihosocial, coeziunii și funcționalității vieții sociale, sunt cele legate de *agresivitate* și *delincvență*. Dacă în cazul unor comportamente deviante pot exista și conotații pozitive, derivate din nevoia spargerii tabuurilor și stereotipurilor sociale (ceea ce le poate plasa în categoria comportamentelor cosociale), în cazul conduitelor agresive și delincvențiale această conotație lipsește în totalitate, acestea constituind în toate situațiile aspecte disfuncționale și nocive ale vieții sociale.

Agresivitatea este definită ca un comportament distructiv, orientat în scopul producerii răului asupra unor persoane, grupuri sau obiecte sociale. Urmărind în mod *intenționat* provocarea unor pierderi, suferințe fizice sau psihice, distrugerea unor bunuri sau chiar provocarea morții, agresivitatea constituie din păcate o permanență în viața socială, marcând uneori în mod dramatic întregi epoci istorice; năvălirile barbare, seriile nesfârșite de războaie, cruzimile diferitelor forme de dictaturi, violența sistematică din marile aglomerări umane, agresiunile asupra copiilor, femeilor și bătrânilor etc.

În fața acestei proliferări continue a răului social numit agresivitate, s-au făcut eforturi deosebite pentru descifrarea mecanismelor sociale, culturale, economice, educaționale sau psihosociale prin intermediul cărora se produce și se manifestă acest fenomen social. Principalele problemele teoretice care derivă de aici vizează următoarele aspecte: a) identificarea cauzelor fundamentale de ordin genetic și filogenetic ale agresivității umane; b) relevarea factoriilor psihoindividuali, psihosociali și socioculturali care favorizează sau condiționează manifestarea agresivității în diferitele sale forme; c) analiza raporturilor psihosociale specifice dintre victimă și agresor; d) efectele psihice și sociale ale agresiunilor atât asupra victimelor, agresorilor și mediului social; e) modalitățile de contracarare a agresivității și a efectelor sale.

În legătură cu originea agresivității umane au fost elaborate două teorii principale: una care postulează caracterul înnăscut al agresivității, sub forma așa-numitului „instinct de agresiune", cealaltă care afirmă dobândirea tendinței spre violență, prin învățare și condiționare socială.

Teoria instinctului nativ de agresiune a fost susținută cu argumente foarte variate, de ordin biologic, etologic și psihanalitic, printre promotorii acestei concepții găsindu-se **McDougall, Lorenz, Freud, Brown, Conner** ș.a. Astfel, în concepția lui **S. Freud**, ființa umană este dominată de două instincte fundamentale, *Erosul* și *Thanatosul*, unul orientat spre viață și plăcere, celălalt spre moarte și destrucție; societății îi revine menirea de a canaliza și controla acest impuls malefic. Pe de altă parte, etologul **K. Lorenz**, laureat al premiului Nobel, afirmă că toate speciile de viețuitoare sunt în mod natural agresive din motive de supraviețuire, omul nefăcând excepție. Însă, în timp ce alte specii și-au dezvoltat prin selecție naturală mecanisme de limitare a agresivității la nivelul luptei pentru supraviețuire, omul se caracterizează prin lipsa acestui instinct de blocare a violenței față de semenul său. Dimpotrivă, creativitatea și inteligența umană au fost folosite pentru dezvoltarea celor mai rafinate mijloace de distrugere în masă. Agresivitatea umană nu este condiționată de nevoia de supraviețuire, fiind mai degrabă expresia unei nebunii distructive, care poate

aduce specia umană pe marginea prăpastiei. Concepţia instinctualistă este dificil de acceptat, mai ales dacă se observă că şi în lumea animală agresivitatea este specifică unor împrejurări determinate: agresiunea teritorială, a celui care pradă, agresiunea maternă şi cea determinată de frică. La om, deşi unele dintre aceste manifestări instinctuale se păstrează, intervin multiple condiţionări culturale şi educaţionale care intervin în ontogeneză, astfel încât teoria caracterului învăţat al comportamentului agresiv capătă o credibilitate mult mai mare.

Fără să nege unele determinări de natură biologică (zestrea genetică, influenţele hormonale, particularităţile temperamentale, tulburările neuropsihice ş.a.), *teoria condiţionării sociale a agresivităţii* afirmă prevalenţa tendinţelor dobândite asupra celor înnăscute. Biologicul poate pregăti terenul favorabil pentru manifestările violenţei, însă condiţionările sociale dobândite prin învăţare sunt decisive. Modele sociale negative promovate prin mass-media, puterea exemplului, sistemele inadecvate de recompense şi pedepse, imitarea unor comportamente spectaculare pentru o anumită vârstă, inechităţile sociale, lipsa asistenţei sociale pentru categoriile defavorizate, fragilizarea sistemului de valori tradiţionale, fenomenele de înstrăinare şi anomizare ş.a., sunt tot atâtea cauze ale escaladării violenţei în societatea contemporană.

Teoria cognitivă asupra agresivităţii porneşte de la ideea că şi acest gen de comportamente, asemănător celorlalte tipuri, constituie rezultatul unui act decizional, în care au fost puse în balanţă costurile şi avantajele. Cu alte cuvinte, indivizii, pe baza informaţiilor de care dispun, recurg la un comportament agresiv pentru a-şi maximiza câştigurile, în dauna victimelor lor. Evident, gradul de raţionalitate al unei asemenea decizii depinde de o serie de factori subiectivi şi obiectivi, însă este de observat că aproape totdeauna prin violenţă se încearcă obţinerea unui avantaj de către agresor, având ca preţ suferinţele victimei.

Clasificarea formelor de agresivitate. Marea varietate de comportamente agresive poate fi redusă la câteva categorii distincte, diferenţiate prin modul de manifestare, elementele de mediere, suportul motivaţional şi emoţional care le este caracteristic, sau raporturile dintre victimă şi agresor. Astfel, se pot distinge câteva forme principale de agresivitate (v. 97; 119; 234; 251 ş.a.):

(a) Agresiunea *directă* (sau ostilă), unde actul agresiv este un scop în sine, urmărind în mod explicit provocarea unui rău; agresiunea *indirectă* (sau instrumentală), unde suferinţa este folosită ca mijloc pentru atingerea unui anumit scop (sancţionarea prin violenţă a unui comportament indezirabil).

(b) Agresivitatea *activă*, în care răul este rezultatul intervenţiei nemijlocite a agresorului (ca în cazul lovirii unei persoane); agresivitatea *pasivă*, în care răul este provocat prin neintervenţie (un „spectator" care nu intervine pentru protejarea unei victime supuse violenţei, deşi ar putea să o facă).

(c) Agresiunea *fizică*, *psihică*, *sexuală*, sau *verbală*, specii diferenţiate după natura actului provocator de suferinţă. De cele mai multe ori, un act agresiv produce suferinţe în mai multe planuri, precum în cazul violenţei sexuale, care implică atât suferinţă fizică cât şi psihică. Componenta afectivă fiind totdeauna prezentă, suferinţa psihică este implicată în toate celelalte forme de agresiuni.

(d) Agresiunea *spontană*, declanşată de un şoc emoţional conjunctural sau de un concurs de împrejurări neanticipate de către agresor; agresiunea *premeditată*, pregătită „la rece" şi din timp, pentru a atinge un anumit scop.

(e) Agresiunea *provocată*, în care victima a oferit un pretext agresorului-

chiar dacă în mod indirect; agresiune *neprovocată* în nici un fel de către victimă. Relaţiile specifice dintre victimă, agresor şi context sunt uneori deosebit de complexe, constituind o temă de mare interes pentru *victimologie* , o ramură specializată a psihologiei sociale şi psihologiei juridice.

(f) Agresivitatea *manifestă*, consumată într-un act provocator de suferinţă; agresivitatea *latentă*, în care există numai potenţialul agresiv, agresorul virtual căutându-şi un pretext pentru a se manifesta în act.

(g) Agresivitate *intenţionată*, declanşată în mod conştient şi voit de către agresor împotriva victimei sale; agresivitate *neintenţionată*, provocată de factori circumstanţiali, independent de voinţa agresorului. Intenţionalitatea circumscrie clar zona comportamentelor antisociale, în timp ce suferinţele provocate în mod neintenţionat pot avea caracterul unor accidente, însă fără ca respectivul comportament să poată fi apreciat ca antisocial.

(h) După numărul de persoane implicate, locul şi contextul social în care se produce, agresivitatea poate fi *autoprovocată*, *interpersonală*, *familială*, *grupală* sau *publică*.

(i) Un ultim criteriu de clasificare este legat de *starea de discernământ* a agresorului: etiologia psihopatologică a unor acte de extremă violenţă ridică serioase probleme de ordin ştiinţific, moral şi juridic. Obsesiile impulsive, schizofrenia, paranoia revendicativă, stările crepusculare epileptice, delirurile de persecuţie ca şi alte tulburări psihice pot îngusta considerabil câmpul de conştiinţă al agresorului, ceea ce ridică întrebarea referitoare la responsabilitatea sa juridică şi morală.

După cum se observă pornind de la criteriile de clasificare prezentate mai sus, varietatea formelor de agresivitate este foarte mare, făcând de multe ori dificilă încadrarea juridică şi morală a unui comportament real. Şi aceasta cu atât mai mult dacă se au în vedere şi formele particulare în care se manifestă fiecare dintre clasele mai sus menţionate.

Fiecare formă de agresivitate prezintă multiple modalităţi de manifestare concretă, cu conotaţii psihice, psihosociale, culturale, morale şi juridice dintre cele mai diferite. Astfel, agresivitatea fizică poate porni de la o simplă bruscare, lovire, rănire mai mult sau mai puţin gravă, şi ajungând până la uciderea victimei. Violenţa verbală se poate manifesta sub formă de ironii, sarcasm, insulte, injurii, calomnii sau ameninţări. Violenţa psihică poate îmbrăca cele mai diverse şi subtile forme, începând cu crearea unui sentiment de insecuritate sau acţiuni ce vizează devalorizarea unei persoane, şi terminând cu exercitarea unor şantaje, terorizări sau ameninţări privind viaţa celor apropiaţi.

Un loc aparte îl ocupă violenţa în familie, victimele fiind cel mai adesea soţiile şi copii. Statisticile sunt de-a dreptul îngrijorătoare: în unele ţări, violenţa în familie atinge cote de până la 10 - 20 %, cu intensităţi dintre cele mai variabile, începând cu simple certuri sau lovirea copiilor drept pedeapsă, şi terminând cu maltratarea sistematică a soţiilor sau copiilor, fără un motiv cât de cât întemeiat, ajungându-se uneori până la uciderea unui membru al familiei. Cauzele violenţei conjugale sunt deosebit de complexe, implicând elemente de ordin cultural, socio-economic şi individual. În cadrul unor culturi arhaice, bărbatul avea drept de viaţă şi de moarte asupra membrilor familiei sale, ceea ce favoriza în mod apreciabil manifestarea violenţei faţă de aceştia. În societatea modernă cauzele ţin în special de proliferarea conflictelor conjugale,din cauza

unor probleme de ordin afectiv (gelozia - de pildă), economic (lipsa mijloacelor materiale), consumului de alcool şi droguri, distribuirii inechitabile a atribuţiilor în cadrul familiei etc. În toate cazurile, efectele în plan psihic şi social ale violenţei familiale sunt deosebit de grave: copiii marcaţi pentru totdeauna de sindromul violenţei, traume psihice care afectează atât pe agresor cât şi pe victimă, alterarea climatului social, creşterea vulnerabilităţii faţă de boli ş.m.a.

O problemă de mare interes teoretic şi practic este legată de relaţia care se stabileşte între agresor, victimă şi contextul fizic şi social al producerii violenţei. Într-o mare proporţie, mergând uneori până la 70 – 80 %, între agresor şi victimă există un anumit gen de relaţii, ale căror particularităţi explică producerea agresiunii. O istorie a relaţiei marcată de acumulări emoţionale negative, apariţia unor frustrări interpersonale, acutizarea unor conflicte latente, atitudinile provocatoare ale victimei şi chiar frecventarea unui mediu social potenţial periculos pot fi cauze ale degenerării unei relaţii în violenţă. În unele cazuri, până şi distincţia dintre agresor sau victimă este foarte relativă, calitatea aceasta ţinând mai degrabă de iniţiativă, raporturile de forţă sau unele împrejurări care fac ca în final una dintre părţi să apară ca victimă şi cealaltă ca agresor; în alte împrejurări concrete, s-ar fi putut foarte bine să fie şi invers. Aceasta este problematica abordată de *victimologie*, o disciplină ştiinţifică fundamentată de **B. Mendelhsson** la jumătatea acestui secol.

Factorii psihosociali care favorizează manifestarea agresivităţii. Violenţa în toate formele sale este rezultatul acţiunii conjugate a unor factori de natură psihoindividuală, psihosocială, socioculturală şi conjuncturală. Dintre aceştia unii au o pondere cu totul deosebită şi anume:

(1) *Trăsături de personalitate* puternic accentuate şi cu valenţe disfuncţionale majore: colerism excesiv, tendinţe compulsive şi psihopate, lipsa capacităţii de autocontrol, existenţa unor puternice complexe afective, un prag de rezistenţă la frustrare foarte scăzut, iritabilitate ridicată, o istorie personală încărcată, experienţe traumatizante trăite în copilărie sau într-o perioadă anterioară producerii violenţei ş.a. Aceste trăsături luate izolat nu constituie în mod necesar cauze imediate ale manifestării agresivităţii, însă - într-o anumită configuraţie - dau naştere unui *sindrom agresiv* care se manifestă ca predispoziţie spre manifestările violente. Pe acest fond, apariţia şi a unui alt factor dintre cei menţionaţi mai jos poate determina cu uşurinţă producerea unei agresiuni reale.

(2) *Alcoolul şi drogurile* constituie factori cu valenţe deosebite pentru producerea violenţelor. Ca o consecinţă a consumării acestora, scade gradul de discernământ, cenzurile impuse prin învăţare socială sunt total sau parţial anulate, se produce o accentuată *stare de derealizare*, pe fondul diminuării capacităţii de autocontrol şi a funcţiilor intelectual-evaluative şi axiologic-normative. Consumate excesiv produc o stare de *nebunie temporară*, propice producerii unor violenţe greu de explicat.

(3) *Frustrarea* este o cauză frecventă a producerii violenţelor. Această stare psihică disfuncţională, apărută ca urmare a interpunerii unui obstacol major între subiect şi scopurile, trebuinţele şi aspiraţiile sale, sau ca urmare a deprivării de ceea ce i-a aparţinut sau consideră că i se cuvine de drept, determină frecvent reacţii compulsive, care în anumite condiţii pot căpăta forma

violenţei. Chiar dacă nu se poate absolutiza relaţia *frustrare-agresiune* -aşa cum susţine **J. Dollard** şi alţi cercetători, este cert că frustrarea generează un fond emoţional negativ şi tensional, cu totul favorabil producerii unor agresiuni dacă mai intervin în ecuaţie şi alţi factori favorizanţi. Au fost identificaţi următorii factori care condiţionează transformarea frustrării în agresiune: 1) intensitatea dorinţei sau trebuinţei blocate (cu cât dorinţa este mai puternică iar realizarea acesteia este mai ameninţată, cu atât probabilitatea recurgerii la violenţă este mai mare); 2) sexul persoanei care generează frustrarea (există o mai mare toleranţă faţă de femei în comparaţie cu bărbaţii); 3) arbitrariul sursei (cu cât arbitrariul intervenţiei frustrante este mai mare, cu atât există o tendinţă mai accentuată de a reacţiona violent împotriva respectivei surse); 4) statutul social al sursei şi posibilităţile acesteia de a sancţiona manifestările agresive ale victimei; 5) posibilităţile de compensare de care dispune victima.

(4) *Provocarea directă*, verbală sau fizică, poate conduce la adoptarea unui comportament violent, mai ales dacă persoana este impulsivă sau se află într-o stare afectivă tensionată. Analiza statistică arată că la violenţă se răspunde cu violenţă în cca. 65-70 % dintre cazuri, manifestarea acesteia putând fi imediată sau *amânată*, verbală sau fizică.

(5) *Stările emoţionale paroxistice* sunt cauze frecvente ale manifestărilor agresive: accesele de furie, frica sau panica pot provoca în egală măsură reacţii violente, deşi cauzele sunt în mod evident diferite: dorinţa de a pedepsi în cazul furiei, sau nevoia de a se apăra când nu există o altă cale, în cazul fricii. Însă, în toate împrejurările, puternicele dezechilibre emoţionale favorizează manifestarea agresivităţii, prin diminuarea capacităţii de autocontrol şi alterarea funcţiilor raţional-evaluative.

(6) *Sexualitatea* este considerat un factor important în producerea multor violenţe. Aici pot interveni sentimente foarte puternice precum gelozia, dorinţa de răzbunare a unei infidelităţi, competiţia brutală pentru câştigarea partenerului ş.a. – după cum poate fi vorba de violenţele fizice şi psihice aferente violului şi comportamentelor sexuale aberante (sado-masochismul, homosexualitatea, pedofilia ş.a.), care cunosc o proliferare îngrijorătoare în societatea contemporană (vezi cap. 11.2.).

(7) *Climatul de violenţă socială* constituie un al doilea factor de fond, care stimulează în mod deosebit manifestarea agresivităţii în formele ei cele mai brutale; revoluţiile, mişcările de stradă, acţiunile sistematice de reprimare ale regimurilor totalitare, slăbirea până la neputinţă a statului de drept ş.a. – sunt tot atâtea cauze care conduc la instalarea unui climat al violenţei sociale, în care sunt antrenate succesiv categorii largi ale populaţiei. Efectele psihosociale pot fi devastatoare chiar pe termen mediu, fiind necesare măsuri complexe de contracarare a tuturor fenomenelor sociale care se produc în acest context.

(8) *Inechitatea socială* reprezintă un factor de fond, cu deosebite valenţe în producerea manifestărilor agresive. Distribuţia inechitabilă a bunurilor, serviciilor, drepturilor şi îndatoririlor, generalizarea corupţiei, pierderea autorităţii morale de către principalele instituţii civile şi statale creează un puternic sentiment de frustrare în rândul categoriilor defavorizate, sentiment care acţionează pe fondul unei puternice relativizări a valorilor şi normelor

sociale, a scăderii coezivității și solidarității respectivei comunități umane. Acțiunea acestui factor este profundă și de durată, putând afecta grav chiar ființa unei națiuni. Inechitatea promovată ca principiu constitutiv al vieții sociale oferă celor defavorizați pretextul moral pentru acțiuni violente prin care ar putea - iluzoriu, fără îndoială - să restabilească dreptatea în plan individual și social. În acest plan, principiile ideologice și politice au numeroase și profunde implicații psihosociale, economice, culturale și istorice, de multe ori ignorate.

(9) *Mass-media* este tot mai des invocată ca având un rol determinant în escaladarea violenței în societățile moderne, superinformatizate. Fiind vorba de ansamblul mijloacelor de comunicare în masă, este evidentă capacitatea mass-media de a influența atitudinile și comportamentele unor largi categorii sociale. Or, tocmai în acest plan se constată rolul nociv al proliferării temelor legate de violență în mai toate canalele de comunicație în masă: televiziune, presa scrisă, literatura de consum etc. Fiind subordonată aproape exclusiv unor considerente de ordin economic și politic (reclamă, publicitate și propagandă), ignorând din ce în ce mai mult criteriile estetice și morale în selectarea conținutului său, mass-media este acuzată de numeroși cercetători ca având un rol central în promovarea violenței în marile aglomerări urbane (88; 177 ș.a). Studiile în domeniu evidențiază faptul că influențele nocive ale mass-media în ceea ce privește promovarea violenței se produc pe următoarele direcții: a) *dezinhibă* unele conduite de tip agresiv, care în mod firesc sunt reprimate prin tabuurile și normele fundamentale ale oricărei societăți, efect determinat de frecvența prezentării violențelor ca fapte curente și comune; b) *oferă modele și tehnici de agresiune* dintre cele mai sofisticate, tehnici învățate cu ușurință și aproape inconștient de către subiecții bombardați sistematic cu asemenea „informații"; c) *afectează reperele axiologice, cognitive și afective* ale publicului, în urma prezentării ca firească a unei lumi dominată de violență, nedreptate și arbitrariu; d) *desensibilizează receptorii față de victime* și față de caracterul de-a dreptul monstruos al unor crime și acțiuni de o extremă violență; e) *favorizează producerea efectului de catharsis,* însă într-un mod cu totul nepotrivit din punct de vedere psihologic, educativ și etic.

(10) *Factorii fizici și demografici* au o influență indirectă asupra potențialului agresiv, prin mărirea iritabilității și afectarea capacității de autocontrol. Căldura excesivă, iluminatul foarte puternic, spațiul restrâns și inconfortabil precum și aglomerațiile de orice fel determină unele modificări fiziologice care afectează echilibrul afectiv al subiecților, favorizând producerea unor violențe.

Modalități de prevenire și reducere a agresivității. Datorită efectelor profund negative pe care agresivitatea o are asupra vieții individuale și sociale, asupra climatului psihosocial, creativității și performanțelor în toate domeniile, se impune tot mai stringent găsirea unor modalități de reducere a potențialului agresiv și a violențelor sub toate formele lor.

La nivel macrosocial sunt necesare opțiuni ideologice, politice și educaționale majore, care să elimine factorii favorizanți ai agresivității, menționați mai sus. Aceste strategii trebuie să vizeze eliminarea inechităților sociale, profunda democratizare a instituțiilor de stat și a tuturor formelor de

activitate socială, fortificarea valorilor, normelor și modelelor sociale cu valoare pozitivă, restructurarea politicilor din mass-media – prin subordonarea criteriilor strict economice celor de natură etică și educațională ș.a.

La nivel microsocial sunt necesare strategii psihosociale care să asigure armonizarea raporturilor umane, îmbunătățirea climatului din cadrul diferitelor tipuri de grupuri, canalizarea pozitivă a pulsiunilor potențial generatoare de violență, asigurarea unor modalități culturale de realizare a catharsisului etc.

Delincvența reprezintă *ansamblul comportamentelor cu caracter antisocial, prin care se încalcă regulile de drept ale unei comunități, sancționate penal datorită consecințelor grave pe care le implică.* În toate formele sale de manifestare, delincvența constituie o amenințare serioasă pentru echilibrul social, cu multiple implicații de ordin politic, juridic, economic, educațional și cultural.

Clasificarea comportamentelor delincvențiale se face după o serie de criterii cu valoare complementară (v. 92; 97; 251 ș.a.):

- *Gradul de intenționalitate* : neintenționat; neintenționat, însă în cadrul unei situații preinfracționale; premeditat.
- *Modul de participare la comiterea delictului*: individual, în grup restrâns, în cadrul unui fenomen de mulțime.
- *Gradul de responsabilitate*: perfect responsabil, sub imperiul unei emoții puternice, deficiență intelectuală minoră, deficiență mentală majoră, boală psihică, stare patologică determinată de intoxicare (cu alcool, droguri, substanțe chimice, medicamente etc.).
- *Repetabilitatea infracțiunii*: pentru prima oară, recidivă simplă, recidivă multiplă.
- *Gravitatea infracțiunii*: ușoară, medie, gravă, crimă.
- *Împrejurările producerii infracțiunii*: cu circumstanțe atenuante, fără circumstanțe atenuante.

Studiul fenomenelor psihosociale legate de devianță și delincvență trebuie să vizeze atât structura și dinamica personalității subiectului, respectiv factorii psihogeni care stau la baza producerii comportamentului discordant, cât și aspectele ținând de contextul social general și particular, respectiv factorii sociopați implicați și condițiile particulare în producerea acestor comportamente delincvențiale.

Cauzele interne ale delincvenței pot fi identificate atât la nivelul structurii generale a personalității (configurația sistemelor motivaționale, atitudinale, caracteriale), cât și în planul schemelor relaționale pe care subiectul le-a interiorizat în ontogeneză, în urma procesului de socializare și integrare socială.

Dintre acești factori, cei mai semnificativi sunt legați de configurația motivațională a subiectului. Prevalența unor motivații biogene, primar-instinctuale, sau a unora formate pe fondul consumului de droguri și alcool determină în mod semnificativ producerea comportamentelor deviant-delincvențiale. În acest sens se poate vorbi chiar de o „motivație cvasi-patologică", în care predomină emoțiile violente, cu persistența stărilor de afect mult timp după ce factorul declanșator a dispărut; apariția unei motivații patogene poate fi declanșată și întreținută chiar de suferințele victimei, în

condițiile unei accentuate instabilități emoționale. Consumul de alcool sau/și droguri constituie unul dintre cei mai importanți factori favorizanți în producerea comportamentelor deviant-distructive, cu o pondere de până la 45-60 %. Alcoolismul este un puternic favorizant al conduitelor delincvențiale.

Nu trebuie ignorată nici relația specială care se poate instala între agresor și victimă: unele cercetări evidențiază faptul că cca. 4 % dintre comportamentele agresive se produc ca răspuns la provocările explicite sau implicite venite din partea victimei. După cum s-a arătat, această relație specifică victimă-agresor este studiată cu mijloace interdisciplinare de *victimologie*, care poate fi considerată ca o ramură specializată a psihologiei sociale.

Dintre *cauzele interne* ale delincvenței, pe lângă cele menționate mai sus, foarte importante sunt cele care țin de stările de *frustrare* și *agresivitate*, nativă sau dobândită: pentru cca. 65 % dintre delictele comise în țările occidentale pe o perioadă de mai mulți ani, au fost invocate stări de frustrare și agresivitate cronică, cauzele acestor stări conducând la unii sau alții dintre factorii menționați anterior. Pentru adulți, pe lângă factorii menționați intervin și cei legați de *eșecurile* repetate în plan profesional sau familial, precum și stările de "vid existențial" care se definesc în zona de interferență a unor factori subiectivi și obiectivi care definesc relațiile sociale ale subiectului.

Cauzele externe ale delincvenței derivă din modul de organizare a grupurilor, instituțiilor, activităților și vieții sociale în general. Stresul social specific societății moderne hipertehnologizate și informatizate, fenomenul *tranzienței* relaționale, ocupaționale, organizaționale și rezidențiale, rigiditatea instituțiilor sociale active - corelată cu destrămarea instituțiilor tradiționale, degradarea continuă a echilibrului ecologic și artificializarea existenței cotidiene, anomizarea vieții sociale, politice și economice, alterarea calității vieții ș.a., sunt tot atâția factori care pot facilita sau condiționa apariția comportamentelor deviante și - la limită - a delincvenței.

Acești factori psihosociali și socioculturali se pot organiza spontan în configurații specifice pentru anumite compartimente ale vieții sociale și pentru anumite spații cultural-istorice, generând *sociopatiile*, ca forme denaturate și traumatizante de raportare a individului la mediul său social.

O problemă psihosocială cu totul deosebită o reprezintă *delincvența juvenilă*, fenomen care cunoaște o îngrijorătoare extindere în societatea contemporană. Cauzele sunt în primul rând de ordin social, fiind acuzate în egală măsură familia, distribuția inegală a produsului social, sărăcia, anomia specifică societăților hiperdezvoltate, influența nocivă a unor grupuri promotoare ale violenței, toxicomania, destrămarea tradițiilor comunitare și a instituțiilor care susțin coeziunea socială pe baza unor valori universale, influența nefastă a mass-mediei, atunci când promovează așa-numita "violență pasivă", accesibilitatea armelor și drogurilor etc.

Astfel, se constată că cca. 80 % dintre delincvenții juvenili provin din familii destrămate, corupte, alcoolice sau incomplete, iar cca. 60 % dintre tinerii americani care au comis delicte afirmă că s-au inspirat din emisiunile tv., care se întrec a difuza programe având ca temă delincvența și violența în toate formele lor. O parte însemnată a tinerilor delincvenți provin din familii sărace, frustrarea

fiind în acest caz generatoare de comportamente delincvențiale; o altă parte provine din familii cu o stare materială foarte bună, explicația ținând de exacerbarea trebuințelor și aspirațiilor consumatoriste, fără o corelare cu eforturile de obținere personală a bunurilor materiale dorite.

În ultima perioadă există tendința ca problemele generale ale tineretului, sub aspect social, cultural, economic, politic, educațional, psihologic și psihosociologic, să fie abordate într-o manieră unitară, în cadrul unei discipline de sine stătătoare: *juventologia*. Aceasta este o știință cu caracter interdisciplinar, în cadrul căreia psihologia socială deține o pondere apreciabilă.

Ca o sinteză a celor expuse mai sus, profilul psihosocial al delincventului prezintă următoarele trăsături dominante:

- tendințe agresive, manifeste sau latente;
- carențe educaționale (slăbiciunea supraeului);
- instabilitate emoțională (fragilitatea eului);
- sentimente accentuate de insecuritate și frustrare;
- inadaptare socială și profesională;
- dezrădăcinare culturală;
- discrepanțe între valorile promovate formal și modele sociale reale;
- proveniență din familii dezorganizate sau corupte;
- tendințe spre conduite duplicitare și egocentrice;
- pretenții materiale exacerbate, necorelate cu efortul social pozitiv;
- anturaj promotor al valorilor negative, al negativismului și devianței;
- influența directă a unor grupuri delincvențiale;
- tulburări patologice ale personalității.

În concluzie, principalii factori determinanți ai fenomenului de delincvență și criminalitate au fost identificați atât la nivel macrosocial (ținând de crizele de sistem) și microsocial (ținând de influența grupurilor), cât și la nivel individual (ținând de deficiențe ale personalității și tulburări de adaptare). În consecință, strategiile de combatere a delincvenței trebuie să pornească de la o diagnosticare și interpretare a interdependenței acestor factori, acțiunile profilactice trebuind să vizeze toate aceste planuri și direcții.

Combaterea delincvenței implică politici și strategii educaționale, economice și sociale de mare anvergură. Experiența țărilor în care criminalitatea este foarte ridicată demonstrează ineficiența strategiilor exclusiv punitive: în SUA, unde se menține pedeapsa capitală pentru crime deosebit de grave, acest fapt nu a determinat a scădere a numărului acestor delicte în comparație cu alte țări unde această pedeapsă nu mai este aplicată. Dimpotrivă! Atunci când principiile morale ale societății sunt profund afectate, pedepsele singure, oricât de severe ar fi acestea, nu mai pot remedia situația.

Este necesar să se acționeze totdeauna asupra cauzelor, nu asupra efectelor. Se pot avea în vedere următoarele direcții de acțiune: asistența socială calificată, eliminarea marilor discrepanțe în distribuirea resurselor și beneficiilor, o educație morală riguroasă, folosind inclusiv valențele formative ale credințelor religioase, stoparea promovării violenței prin mass-media, blocarea definitivă a traficului cu droguri ș.a.

11.3. Conduita intersexuală.

Sexualitatea reprezintă una dintre dimensiunile majore ale vieţii individuale şi sociale, cu profunde implicaţii de ordin biologic, psihologic, social şi cultural. Fiind nemijlocit legată de procesul perpetuării speciei, conduitele sexuale sunt puternic condiţionate atât genetic-instinctual, cât şi socio-cultural. Chiar fără să acceptăm tezele exclusiviste ale pansexualismului, trebuie să recunoaştem faptul că instinctele aferente sexualităţii constituie infrastructura multora dintre procesele şi fenomenele psihoindividuale – în special a celor afective şi motivaţionale, intervenind totodată ca importante variabile independente în structurarea şi desfăşurarea raporturilor intersexuale.

11.3.1. Fundamentele psihosociale ale conduitei sexuale.

Într-un sens foarte general, prin sexualitate se înţelege ansamblul proceselor şi fenomenelor psihoindividuale şi psihosociale legate de dinamica vieţii sexuale. Pe linia deschisă de psihanaliză, trebuie să facem distincţie între *genitalitate*, care reprezintă ansamblul caracterelor legate nemijlocit de organele de copulaţie şi *sexualitate*, care are o semnificaţie mult mai largă, prin referirea la sentimentele, motivaţiile şi raporturile interpersonale legate de realizarea funcţiei sexuale într-un cadru social specific. Genitalul implică biologicul; sexualitatea implică psihosocialul şi socioculturalul (v. şi 113; 275).

De aici rezultă că un comportament genital (relaţia strict fiziologică dintre două persoane de sex opus) nu este în mod necesar şi un comportament sexual, acesta fiind o funcţie şi o expresie a întregii personalităţi. În cursul evoluţiei filogenetice, viaţa sexuală capătă semnificaţii noi faţă de funcţia sa strict biologică, de reproducere. Pulsiunile sexuale suportă subtile metamorfoze sub incidenţa factorilor sociali şi culturali, devenind - prin sublimare, refulare şi conversie - factori motivaţionali prin care biologicul este spiritualizat. Motivaţiile relaţiilor sexuale sunt de cele mai multe saturate în factori psihosociali şi culturali. Dintre aceste raţiuni extra-genitale ale raporturilor sexuale **J. Marmor** evidenţiază câteva, care au cea mai mare relevanţă (v.214):

(a) Raporturile sexuale pot fi un mijloc de a obţine dragostea, ca o asigurare a faptului că nu eşti respins şi nu eşti izolat ; mai ales femeile care nu sunt sigure de farmecul lor cedează acestui impuls, putând merge foarte departe pentru a se asigura că totuşi sunt dorite de bărbaţi.

(b) Sexualitatea poate fi o modalitate de depăşire a sentimentului de singurătate, substituind un surogat unei relaţii umane autentice şi durabile de care se duce lipsă; în acest caz, actul sexual poate fi interpretat ca o încercare dramatică de a ieşi din starea acută de singurătate afectivă, substituindu-se unei relaţii profunde şi autentice.

(c) Manifestarea exacerbată a sexualităţii poate fi expresia încercării de a depăşi un sentiment de inferioritate sau de inadecvare, căpătând forma *complexului lui Don Juan*; nevoia acută de „performanţă sexuală" poate fi semnalul atât a unui complex de inferioritate, cât şi a unei manifestări narcisiste, care nu găseşte o altă formă de manifestare.

(d) Activitatea sexuală ostentativă poate exprima şi dorinţa de manifestare a puterii şi capacităţii de dominare a partenerului; la limită, această supracompen-

sare generată cel mai adesea de un complex de inferioritate poate căpăta şi forma unor acte de agresivitate, sadism sau chiar intenţii criminale.

(e) În anumite situaţii, practicarea actului sexual poate fi o manifestare a ostilităţii faţă de partener, prin care se urmăreşte umilirea şi devalorizarea acestuia. Este cazul unor forme de viol, prin care se urmăreşte în principal înjosirea victimei.

(f) Sexualitatea poate constitui un remediu împotriva anxietăţii şi tensiunilor afective de orice natură; mai recent, se recomandă chiar ca remediu în anumite forme de tulburări psihice şi dezechilibre afective.

(g) Actul sexual poate fi practicat ca o datorie conjugală sau socială, ca urmare a convingerii că este necesar sănătăţii ambilor parteneri, sau cu intenţia expresă de procreare.

(h) Uneori, raporturile sexuale sunt practicate ca o formă de bunăvoinţă, gratitudine sau „atitudine filantropică" faţă de o anumită persoană, a cărei semnificaţie nu este aceea de iubit.

(i) Actul sexual poate fi folosit şi ca un mijloc de a obţine avantaje materiale sau sociale: bunuri, servicii, statut social, ascendenţă asupra partenerului etc.

La aceste motivaţii, mai putem adăuga cel puţin alte trei, identificate de noi în urma unor studii pe această temă în rândul populaţiei tinere - şi anume:

(j) Recunoştinţa faţă de persoana care a oferit un ajutor *dezinteresat*, sexul fiind în acest caz o „resursă" aşa cum este văzută aceasta în cadrul teoriei schimbului, fără nicio altă conotaţie (v. cap 4).

(k) Admiraţia faţă de o persoană care, prin poziţie, performanţă sau acţiuni deosebite, devine un reper social, caz în care relaţia sexuală apare ca o formă de identificare cu persoana admirată.

(l) Nevoia de valorizare, împlinită în acest caz printr-o relaţie cu o persoană care are un statut superior, de ordin material, intelectual sau social.

(m) Bunăvoinţă sau chiar milă faţă de cineva care, aflat într-o anumită situaţie nefavorabilă fortuită, este în măsură să stârnească asemenea sentimente care, în plan simbolic - capătă semnificaţia unei forme de solidaritate, protecţie sau sprijin afectiv, în lipsa altor posibilităţi de a interveni.

Desigur, motivaţia unei relaţii sexuale poate fi deosebit de complexă, incluzând mai mulţi dintre factorii menţionaţi mai sus. Ponderea şi configuraţia acestora depind de vârstă, nivel de instrucţie, statut social şi economic, sex, caracteristici ale spaţiului cultural şi chiar factori climaterici şi demografici. De remarcat faptul că normele culturale au o importanţă majoră în structurarea şi manifestarea comportamentelor sexuale, diferenţele în această privinţă putând fi considerabile de la o cultură la alta şi de la o etapă istorică la alta (v. 38; 266).

Normele culturale stabilesc regulile constituirii cuplurilor sexuale şi maritale, începând cu o serie de criterii privind vârsta partenerilor, statutul social şi material al acestora, atribuţiile în cadrul familiei ş.a., ajungându-se până la stabilirea ritualurilor nupţiale. Însă, în timp ce în spaţiile culturii islamice – de exemplu, aceste reglementări culturale sunt foarte riguroase, cu tradiţii şi tabuuri greu de depăşit, în zona culturii occidentale aceste norme sunt foarte relative, fragile şi fluide, evidenţiind mai degrabă valoarea instrumentală şi juridică a raporturilor dintre parteneri.

În cele mai multe dintre culturile asiatice şi africane, normele culturale sunt deosebit de riguroase în ceea ce priveşte raporturile sexuale. Acestea sunt permise numai în urma căsătoriei, orice abatere de la această regulă atrăgând sancţiuni publice foarte grave. Astfel, în multe ţări islamice adulterul se pedepseşte cu moartea, soţul având drept absolut asupra soţiei (soţiilor) sale. Tot în acest spaţiu căsătoria fetelor de 11-13 ani a fost multă vreme un fapt curent, alături de fenomenul poligamiei. Impunerea unor asemenea modele culturale a fost determinată şi de anumiţi factori climaterici şi demografici: ritmurile dezvoltării biologice fiind mult mai accelerate în aceste zone, iar ponderea femeilor a fost multă vreme mult mai mare decât cea a bărbaţilor, uneori ajungându-se la raporturi de 3/1.

Considerentele economice joacă de asemenea un rol important în stabilirea contractului marital. De exemplu, la populaţia Massai, de la poalele muntelui Kilimanjaro, tradiţia stabileşte pe criterii economice numărul de soţii pe care le poate avea cineva: de regulă, la şase vite un bărbat poate să-şi ia o soţie. De asemenea, este obiceiul ca fetele să se căsătorească la vârste de 10-11 ani, cu bărbaţi mult mai în vârstă, pentru ca aceştia să posede suportul material pentru întreţinerea familiei. De altfel, şi în multe alte ţări, „zestrea" unei fete constituia un criteriu important în perfectarea unei căsătorii, în acest caz raporturile fiind schimbate, în absenţa factorului demografic mai sus menţionat.

Şi în cadrul „culturilor de castă", criteriul economic joacă un rol important, mai ales datorită faptului că prin aceasta se asigură statutul social al familiei, dar şi caracterul închis al respectivei caste, nobiliare sau profesionale.

Dezvoltarea culturii occidentale, având ca suport revoluţiile tehnologice şi informaţionale, a determinat apariţia unor modele egalitariste şi utilitariste privind raporturile dintre parteneri, pe fondul unei accentuate „liberalizări" a relaţiilor sexuale, modele aflate într-o continuă expansiune.

Funcţiile biologice şi psihosociale ale sexualităţii. Dincolo de rolul biologic fundamental, cel de reproducere a speciei, cercetările au evidenţiat şi ale funcţii ale sexualităţii în ceea ce priveşte echilibrul hormonal şi homeostatic, stimularea mecanismelor de apărare ale organismului împotriva diferitelor forme de agresiune, precum şi facilitarea vindecării unor traume fizice sau psihice, unde poate îndeplini un adevărat rol terapeutic (v. 214; 288).

În ceea ce priveşte funcţiile psihosociale, acestea sunt nemijlocit legate de structura şi dinamica sistemului afectiv, motivaţional şi relaţional. Astfel, între sexualitate, dragoste şi căsătorie există strânse relaţii de condiţionare reciprocă, cu multiple implicaţii asupra vieţii personale şi sociale a cuplurilor. În acest cadru, una dintre cele mai frecvente surse de conflict constă în dizarmoniile în plan sexual a partenerilor, care afectează sensibil calitatea relaţiilor afective dintre aceştia, având ca efect deseori chiar destrămarea cuplurilor.

În plan motivaţional, relaţiile sexuale, desfăşurate pe un plan emoţional adecvat, asigură echilibrul psihologic al persoanelor, satisfacerea nevoilor de intimitate, comunicare şi sprijin. Efectele sunt vizibile şi în plan intelectual, prin lărgirea sferei de autocunoaştere şi cunoaştere interpersonală, dar şi prin deschiderea spre ale orizonturi existenţiale, datorate uniunii spirituale şi fizice cu o altă persoană. Inexistenţa unor relaţii de acest gen conduce adesea la instalarea sentimentului de singurătate şi abandon, care afectează drastic performanţa profesională şi socială a persoanelor aflate într-o asemenea situaţie.

11.3.2. Asimetria rolurilor de sex.

În procesul structurării comportamentelor sexuale, diferenţele biologice, psihologice şi psihosociale ale partenerilor induc o accentuată asimetrie a rolurilor asumate de parteneri în cadrul relaţiilor intersexuale. Unele dintre particularităţile esenţiale ale vieţii sociale au ca fundament diferenţierile tipologice şi comportamentale ale celor două sexe: masculin şi feminin. Acestea sunt reale, au multiple implicaţii psihosociale, economice şi culturale, trebuind să fie privite ca atare; singurul lucru de neacceptat este acela al introducerii unor criterii valorice în aprecierea indivizilor în funcţie de sex. Raporturile biologice şi sociale dintre sexe se judecă în termeni de complementaritate şi convergenţă, şi în nici un caz în termeni de superioritate-inferioritate.

Se pot identifica trei mari categorii de cauze ale asimetriilor de rol sexual: 1) diferenţe *naturale*, de ordin biologic şi fiziologic; 2) diferenţe de ordin psihologic şi psihosocial; 3) diferenţe *induse cultural*, în procesul socializării individului şi structurării vieţii sociale la nivel grupal şi global. Din interferenţa acestor factori rezultă diferenţieri în funcţie de sex în următoarele planuri:

(a) *În plan biologic* diferenţele intersexuale sunt de o incontestabilă evidenţă ştiinţifică: structura cromozomială diferită la cele două sexe (46 XX – la femei şi 46 XY – la bărbaţi), deosebiri în biochimia şi fiziologia creierului, particularităţi ale activităţii hormonale, conformaţia corpului, diferenţe de masă musculară, greutate şi înălţime ş.a. Datorită acestor particularităţi, femeile sunt mai rezistente la stres şi la boli decât bărbaţii, având şi o longevitate cu cca. 8-10 ani mai mare. Este evident că aceste diferenţe naturale, indispensabile procesului de conservare şi perpetuare a speciei, au căpătat în filogeneză accente şi conotaţii legate nemijlocit de specificul activităţilor sociale distribuite în funcţie de sex, rezultând astfel şi diferenţe în plan psihologic şi sociocultural.

(b) *În plan psihologic* diferenţele sunt determinate atât de factorii naturali amintiţi mai sus, cât şi de particularităţile procesului de socializare, învăţare şi integrare socială în raport cu cele două sexe. Astfel, pe baza a numeroase observaţii, se constată următoarele particularităţi psihice în funcţie de sex. *Femeile* sunt mai sensibile în plan afectiv, cu un registru emoţional mai larg şi mai receptive la stimuli exteriori; sunt mai intuitive, globale în gândire şi pozitive în orientare, având o deosebită aprehensiune pentru aspectele materiale ale vieţii. Tendinţele agresive sunt incomparabil mai reduse decât ale bărbaţilor, şi oricum cu o mai mare capacitate empatică în raport cu eventuala victimă. Femeile au o mai mare predispoziţie spre conformism, prudenţă şi flexibilitate socială, având însă atitudini mai puţin nuanţate decât ale bărbaţilor. Unele observaţii, având mai degrabă un caracter eseistic, acuză o anumită lipsă de individualizare a femeii, spunându-se chiar că ea este mai mult specie decât individ; notă derivată poate şi din rolul deosebit pe care îl are din punct de vedere biologic şi social în perpetuarea speciei. *Bărbaţii* sunt caracterizaţi prin inteligenţă analitico-sintetică, prevalenţa raţiunii asupra afectivităţii şi spirit practic-aplicativ mai accentuat. Sunt mai activi, mai agresivi, dispuşi într-o mai mare măsură decât femeile să-şi asume riscuri şi chiar să braveze. Mai puţin conformişti decât femeile, bărbaţii sunt totodată mai rigizi în gândire şi au disponibilităţi de comunicare spontană mai reduse (v. 217; 249; 313 ş.a.).

(c) *În plan psihosocial* diferențele intersexuale se obiectivează în profilul imaginii de sine aferent celor două sexe și în modul cum se asumă rolurile de sex în cadrul relațiilor sociale (familiale, interpersonale, grupale și publice). La acest nivel se vor putea constata în mod efectiv mecanismele constituirii asimetriilor de rol sexual, precum și diferitele efectele ale acestora.

După cum s-a arătat într-un capitol anterior, *imaginea de sine* este un „construct psihosocial", în care sunt implicate procese de autopercepție, percepție de altul, comparație socială, presiune normativă, modelare și condiționare culturală (v. cap. 3.2.). Socializarea are un rol decisiv în constituirea unei imagini de sine dualizate pe direcția bărbat-femeie. Profilul psihologic, comportamental și social al celor două sexe este atât de puternic consolidat prin consens, încât din primele zile de viață copilul este supus unei modelări specifice sexului căruia îi aparține. Astfel, din start, tratamentul băiat-fetiță este profund asimetric, inducând de timpuriu o imagine de sine a cărei coordonată esențială este chiar sexul și tipurile de comportament considerate specifice acestuia. Ulterior, în copilărie, acțiunile diferențiatoare se amplifică, prin modul cum sunt îmbrăcați copii, tipul de jucării care li se oferă, prin activitățile în care sunt antrenați, sancțiunile pozitive și negative prin care sunt condiționați ș.a. Această inducție socială este atât de puternică încât, după cum demonstrează **J. Money** și **A. Erhard** (1972), în cazul hermafrodiților „programarea" socială este chiar mai relevantă decât indicatorii biologici ai sexului: rolul prescris social determină un asemenea conținut al activității socializante și formative încât „produsul" va corespunde în cea mai mare măsură modelului pe baza căruia a fost elaborat „programul". Identificarea progresivă cu părintele de același sex, adoptarea ulterioară a modelelor culturale din aceeași categorie și orientarea spre anumite profesiuni tipice vor desăvârși procesul formării imaginii de sine pe linie sexuală, imagine care va marca definitiv comportamentul și destinul social al oricărei persoane.

Identificarea cu rolul de sex este un proces complementar aceluia de formare a imaginii de sine, realizându-se astfel fundamentul psihoindividual și psihosocial al persoanei, identificabilă acum în plan social și prin tipurile de conduite asumate și exercitate conform sexului său. Vor rezulta astfel tipuri de comportamente specific masculine și feminine, cu așteptări și atribuiri reciproce în consonanță cu apartenența la un sex sau altul. Preluând un truism, femeile se vor comporta precum femeile, iar bărbații precum bărbații, deci într-o relativă consonanță cu modelele oferite drept referențial cultural pentru fiecare categorie; armonizarea vieții personale și sociale ține în mare măsură și de această *asumare de rol sexual*, cu un rol aparte în reglarea raporturilor sociale.

(d) *În plan sociocultural* diferențele intersexuale se pot manifesta în mai multe forme: 1) disparitate pe piața maritală, „schimburile" așteptate și realizate între parteneri în urma mariajului fiind condiționate în mare măsură de sex (inițiativa, condițiile economice, profesionale, educaționale și culturale pentru realizarea legăturii maritale sunt diferite, în funcție de sex; diferențierea atribuțiilor și responsabilităților soților ș.a.); 2) discriminare pe piața muncii, unde de cele mai multe ori femeile sunt dezavantajate; 3) promovarea unor modele discriminatorii de participare la viața politică, economică și culturală ș.a

11.3.3. Dinamica vieții sexuale în ontogeneză.

Pulsiunile, trebuințele și comportamentele sexuale cunosc o evoluție firească în ontogeneză, căpătând forme specifice fiecărei perioade din viața individului. Însă, pentru a putea analiza cu rigoare dinamica relațiilor sexuale, este necesar să facem distincția dintre trei noțiuni conexe și complementare: *conduita erotică*, *comportamentul sexual* și *actul genital*.

Conduita erotică include toate componentele emoționale, intelectuale și fizice care se manifestă în relațiile dintre două persoane între care se manifestă atracție sexuală. Pe lângă elementele de ordin afectiv, aici sunt incluse reprezentări, proiecții, atitudini și idei generale privind relația cu o persoană de sex opus. Dorința fizică, sentimentele de dragoste sau gelozie, gesturile de tandrețe, mângâierile și toate trăirile care au un caracter de intimitate relațională configurează, prin singulara lor sinteză, profilul unei situații și relații erotice. Erotismul constituie un fenomen primar, cu determinații biologice, sociale și culturale, nemijlocit legat de sexualitate, și care de la o anumită vârstă poate lua forma unui comportament sexual.

Comportamentul sexual implică toate formele de exteriorizare și de manifestare fizică a raporturilor dintre două sau mai multe persoane implicate în raporturi intime, de natură sexuală. Se includ aici percepțiile directe dintre partenerii aflați în intimitate, gesturile de tandrețe, cele de excitare reciprocă ș.a., inclusiv actul genital ca atare. Deși cel mai adesea comportamentul sexual implică și o dimensiune erotică, aceasta poate să lipsească, după cum este posibil să nu se finalizeze în mod necesar printr-un act genital.

Actul genital se referă exclusiv la raportul fiziologic al acuplării, toate celelalte aspecte de ordin emoțional sau comportamental fiind ignorate. Aceste distincții sunt necesare mai ales atunci când se abordează problemele legate de perversiunile sexuale sau de comportamentele sexuale deviante.

Evoluția ontogenetică a individului este strâns legată de dezvoltarea și maturizarea funcțiilor sexuale, fiecărei perioadă de dezvoltare biologică corespunzându-i anumite particularități ale manifestării sexualității. Acestea sunt nemijlocit implicate în structurarea relațiilor intersexuale, precum și a relațiilor interpersonale în general. Prezentăm mai jos un tablou sintetic al dezvoltări și manifestării funcțiilor sexuale pentru fiecare etapă a vieții.

Copilăria (0 – 11 ani). Organele genitale ale copilului au un caracter infantil, fiind nedezvoltate și lipsite de funcții sexuale propriu-zise. Însă, activitatea hormonală este intensă, determinând anumite reacții fiziologice care prefațează manifestările sexuale de mai târziu. În această categorie sunt incluse erecțiile genitale nespecifice, care pot apărea chiar din primii ani de viață, fără ca aceste reacții să fie însoțite de senzații sexuale, acestea lipsind la această vârstă. Conștiința apartenenței la un sex, adică apariția sexului psihologic se produce în jurul vârstei de 1,5 – 2,5 ani, fiind direct condiționată de influențele formative ale mediului social imediat (părinți, frați mai mari, rude etc.), precum și de contactele cu copii de sexe diferite. De altfel, după această vârstă încep să apară și așa-numitele „jocuri sexuale", determinate de curiozitatea copiilor privind propriul corp, dar lipsite de conținut erotic. Însă, din perspectiva psihanalizei, este perioada în care se elaborează principalele complexe psihice cu un conținut

erotic inconştient, dar cu ecouri considerabile în viaţa socială de mai târziu; este vorba de complexele Oedip şi Electra, rezultate din jocurile dorinţelor amoroase şi ostile pe care copilul le resimte faţă de părinţii săi, dar care vor deveni ulterior „matricele relaţionale" ale adolescentului, tânărului şi adultului. Spre sfârşitul perioadei preşcolare (6 – 7 ani). apar primele preferinţe clare faţă de sexul opus, cu gesturi specifice de tandreţe, paralel cu amplificarea interesului pentru problemele de ordin sexual. Spre sfârşitul copilăriei (9 - 11 ani), odată cu accentuarea caracteristicilor somatice legate de sex (dezvoltarea organelor genitale, apariţia pilozităţii pubiene, rotunjirea sânilor la fete etc.), încep primele „tatonări" între băieţi şi fetiţe, schimburi de corespondenţă, examinarea discretă a sexului opus, precum şi antrenarea în discuţii pe această temă.

Pubertatea (11 – 15 ani). În această perioadă se produc transformări profunde ale organismului, la nivel somatic, fiziologic şi sexual. Există mari diferenţe între momentul apariţiei pubertăţii, determinate de factori individuali (particularităţi ale proceselor fiziologice), naturali (climă) şi sociali (norme culturale, caracteristici sociale ale mediului urban sau rural). Astfel, clima caldă grăbeşte apariţia pubertăţii cu 2-3 ani, iar cea rece o întârzie în aceeaşi măsură; în mediul urban pubertatea se instalează de regulă cu 1-2 ani mai devreme faţă de mediul rural, iar particularităţile naturale individuale pot accentua aceste diferenţe, într-un sens sau altul. Instalarea pubertăţii este precedată de începutul activităţii glandelor sexuale, ale căror secreţii hormonale determină deosebirile somatice specifice celor două sexe. Este momentul în care începe să se formeze *„motivaţia sexuală"*, care va constitui în continuare, de-a lungul întregii vieţi, suportul *energetico-dinamogen* (aspectul cantitativ) şi cel *direcţional* (aspectul calitativ) al comportamentului sexual. La această vârstă apar interese deosebite privind relaţiile cu persoanele de sex opus, deşi cel mai adesea sunt mascate printr-un comportament ironic, sfidător sau chiar agresiv faţă de persoana către care se îndreaptă simpatia. Însă, spre sfârşitul acestei perioade, mai ales în mediul urban şi ca o consecinţă directă a influenţei mass-media, pot apărea primele raporturi genitale, care vor marca debutul vieţii sexuale ale celor în cauză. Anumite diferenţe în manifestarea sexualităţii la băieţi şi la fete sunt însă de reţinut. După cum remarcă **H. Stutte**, instinctul sexual o dată trezit se manifestă diferit la fete şi la băieţi: mai difuz şi sublimat la primele, mai vehement şi mai legat de organul sexual la cei de al doilea. La băiat, odată cu producerea primei ejaculări are loc o manifestare sexuală oarecum continuă, însă foarte variabilă ca intensitate; la fete se constată o evoluţie ascendentă, în care manifestările de tandreţe deţin o pondere importantă, zonele erogene fiind mult mai extinse la femei decât la bărbaţi. Însă, aceştia din urmă sunt mult mai sensibili la stimularea indirectă, prin imagini şi discuţii despre actul sexual, tendinţa spre masturbare fiind şi ea mai puternică decât la fete (v. 288).

Adolescenţa (15 – 18 ani). Este vârsta iubirilor romantice, în care se formează registrele emoţionale ale personalităţii, şi în care se stabilesc sisteme de relaţii duale şi exclusive: prietenii trainice dar şi iubirile platonice, „de la distanţă", manifestate chiar sub forma unor pasiuni puternice pentru persoane inaccesibile: profesori, actori, cântăreţi. Totodată se constată că într-o proporţie de cca. 65-70 %, această perioadă marchează debutul vieţii sexuale , cu

diferenţe notabile în funcţie de particularităţile mediului social, a celui familial în primul rând. Interesul pentru sexul opus devine de acum o constantă, marcând aproape toate aspectele vieţii sociale a adolescentului. Debutul vieţii sexuale marchează unele diferenţe notabile ale trăirilor sexuale la fete în comparaţie cu cele ale băieţilor. Astfel: a) trăirea propriei sexualităţi este mult mai complexă la fete decât la băieţi, fiind într-o mai mare măsură dependentă de factori psihici; b) instinctul sexual este mai puţin presant decât la băieţi; c) la fete activitatea sexuală devine mai rar un obiect în sine, cum se întâmplă de multe ori la băieţi, fetele fiind într-o mai mare măsură dependente în acest plan de factori psihici şi sociali (tradiţii, norme culturale ş.a.); d) activitatea sexuală debutează la fete mai devreme decât la băieţi (cu cca. 2-4 ani), însă la aceştia din urmă odată începută are într-o mai mare măsură caracter sistematic; e) experienţa sexuală a femeilor îşi pune într-o mai mică măsură amprenta asupra vieţii ei sociale, pe câtă vreme bărbaţii sunt mai puternic marcaţi de acest fapt. Sunt de reţinut *efectele amânate* ale primelor experienţe sexuale, atât asupra fetelor cât şi asupra băieţilor. Mai ales la fete, abuzurile şi violenţele sexuale lasă urme adânci şi dramatice asupra vieţii lor psihice şi sociale.Din cauza anumitor particularităţi psihice, în parte amintite mai sus, deflorarea la fete presupune depăşirea a trei categorii de obstacole: un obstacol psihic, ţinând de timiditate, pudoare şi reflexul înnăscut -dar şi modelat cultural-de păstrare a castităţii; un *obstacol fizic*, constând în ruperea himenului, fapt ce produce o anumită durere şi inconfort fiziologic; un obstacol social, care derivă din exigenţele unui nou tip de relaţie interpersonală care apare odată cu primul contact social, pentru care nu preexista modele comportamentale şi atitudinale. În consecinţă, orice tip de violenţă în plan sexual produce o suferinţă psihică şi fizică deosebit de complexă, cu rezonanţe adânci în toate zonele vieţii individuale şi sociale (v. 214; 215; 216 ş.a.).

Complexitatea fenomenelor fiziologice, psihice şi psihosociale legate de debutul vieţii sociale, precum şi multiplele consecinţe care pot rezulta de aici (graviditate, îmbolnăviri, apariţia unor traume şi complexe psihice etc.), impune cu necesitate o acţiune sistematică de informare şi educaţie sexuală, care trebuie începută în şcoală şi prin mass-media încă din pubertatea timpurie (10-11 ani).

Cercetările de psihosociologie a vieţii sexuale evidenţiază cele mai frecvente motive invocate pentru producerea primului contact sexual. Acestea sunt:

1) Dăruirea premeditată, ca dovadă de iubire sau pentru pecetluirea acesteia.
2) Dăruirea de bună credinţă, ca urmare a încrederii arătate partenerului, eventual în urma unei promisiuni.
3) Dăruirea din milă, fata crezând că astfel îşi scuteşte partenerul de chinuri.
4) Dăruirea din teamă, eventual în urma unui şantaj afectiv sau material.
5) Dăruirea din curiozitate, rezultată din mitul „marii experienţe".
6) Dăruirea instrumentală, determinată de dorinţa de a-şi impune controlul asupra partenerului, sau pentru a obţine orice fel de avantaje.
7) Dăruirea în scopul satisfacerii unor necesităţi fiziologice deja formate.

Din punct de vedere statistic, se observă câteva diferenţe notabile între femei şi bărbaţi în ceea ce priveşte motivarea primei experienţe sexuale. Astfel, la tineri *iubirea* este invocată de cca. 40 % dintre fete, şi numai 27 % dintre băieţi; la adulţi aceste valori ajung la cca. 61 % pentru femei şi 42 % pentru bărbaţi.

Curiozitatea este invocată de cca. 8 % dintre fete şi 21 % dintre băieţi, în timp ce la adulţi aceste procente sunt de cca. 11 % pentru femei şi 33 % pentru bărbaţi. *Insistenţa* partenerului este invocată de cca. 10 % dintre fete şi 3 % dintre băieţi, în timp ce la adulţi aceste proporţii sunt de cca. 3 % pentru femei şi 33 % pentru bărbaţi (**H.Grassel**, 1971). În ultima vreme, în special ca urmare a impactului mijloacelor vizuale de comunicare în masă, a modei neconvenţionale şi a unor involuţii a dinamicii sexuale la bărbaţi, se constată o creştere spectaculoasă a aşa-numitei „incitări sexuale" a bărbaţilor de către femei. Aceasta poate avea loc în mod direct, prin modificarea modelului tradiţional al *iniţiativei masculine*, cât şi indirect, prin adoptarea unor ţinute vestimentare mai mult decât provocatoare. Ca urmare a acestui fapt, şi a altora ţinând de profilul cultural al societăţii superinformatizate, asistăm la mutaţii spectaculoase în cadrul matricelor relaţionale intersexuale. Dimensiunea ludică a sexualităţii tinde să devină o caracteristică de bază a civilizaţiei contemporane. Epoca civilizaţiei non-represive demitizează sexul, transformându-l însă într-un simplu obiect comercial şi de divertisment. Consecinţele psihosociale vor fi considerabile!

Tinereţea (18 – 25 ani). Marchează amplificarea şi rafinarea vieţii sexuale, cel mai adesea prin „experimentarea" diferitelor formule de cupluri amoroase, cu durate dintre cele mai variate. În acest context începe şi formarea unei *culturi a raporturilor intersexuale*, care va marca semnificativ relaţiile dintre soţi în cadrul viitoarei familii. Paralel cu opţiunile profesionale legate de formarea unei cariere, în această perioadă începe să se manifeste şi interesul pentru constituirea unor cupluri stabile, prin coabitare sau căsătorie, deschizându-se astfel un capitol nou al vieţii sociale: cel structurant în jurul ideii de familie. În acest context, relaţiile sexuale, deşi îşi mai păstrează caracterul romantic al perioadei anterioare, intră într-o fază de maturizare, explorările reciproce din zona sexualităţii partenerilor conducând la formarea unui *stil erotic* caracteristic atât fiecărui partener în parte, cât şi cuplului văzut -la maturizarea lui- ca o formă de comuniune psihică a două persoane legate fizic, emoţional şi social. Stilul erotic este strâns legat de tehnicile sexuale folosite şi de modul de realizare a *adecvării de cuplu*, aspect care marchează în mod esenţial evoluţia acestuia, satisfacţiile obţinute în cadrul activităţii sexuale, sentimentele dintre parteneri şi - în ultimă instanţă - trainicia şi destinul social al comuniunii familiale. Lipsa unei educaţii sexuale complete, precum şi a unei asistenţe psihologice calificate încă de la debutul vieţii sexuale şi mai ales în perioada prenupţială, face ca din totalul divorţurilor înregistrate în ţările dezvoltate cca. 50-60 % să aibă drept prime cauze inadecvările sexuale ale cuplului. Acest fapt exprimă un eşec relaţional care va marca sensibil atât viaţa profesională şi socială, cât şi raporturile intersexuale viitoare ale celor implicaţi. Totodată, societatea modernă de tip occidental oferă şi o deconcertantă gamă de „formule familiale neconvenţionale", care încep să se impună ca noi stiluri de viaţă, cu particularităţi psihosociale cu totul aparte şi încă insuficient cercetate. Astfel se practică căsătoria între homosexuali , căsătorii în grup, conglomerări de familii cu viaţă sexuală în comun, grupări tribale ale unor minorităţi sau secte, familii poligame ş.m.a. (v. 38; 214; 288). Unele dintre aceste structuri familiale au copii naturali, altele recurg la adopţii; însă, în toate aceste cazuri, apar serioase probleme de ordin psihosocial ţinând de profilul psihologic al viitorilor tineri şi, mai ales, de modelele relaţionale familiale pe care le vor promova la rândul lor.

Maturitatea (25 – 70 ani). Este o perioadă caracterizată prin stabilizarea relativă a dinamicii sexuale, interesul prioritar fiind acum orientat spre copii şi cariera profesională. Desigur, într-o perioadă atât de lungă apar de regulă şi multe probleme de ordin afectiv, relaţional şi material care marchează existenţa armonioasă a cuplului. Dintre acestea amintim: *indiferenţa, plictiseala, saturaţia, gelozia, conflictul, adulterul, separarea, abandonul* şi *divorţul*. Fiecare dintre fenomenele menţionate, însă într-o ordine crescândă a importanţei, produce importante efecte psihosociale, atât în ceea ce priveşte raporturile directe dintre soţi - pe de o parte, şi dintre soţi şi copii - pe de altă parte, cât şi în planul relaţiilor extraconjugale, în cercul social şi profesional în care fiecare se mişcă. Efortul principal al cuplului, dar şi al instituţiilor de asistenţă psihologică, trebuie orientat pe direcţia menţinerii interesului reciproc, printr-o continuă preocupare pentru instruirea permanentă şi îmbogăţirea sferei existenţei spirituale a partenerilor. Rutina, saturaţia şi plictiseala, de altfel strâns legate între ele, sunt cele mai mari pericole nu numai pentru existenţa unui cuplu marital, ci şi pentru climatul social al grupurilor în care fiecare partener îşi desfăşoară activitatea socială. Exuberanţa şi pasiunea erotică specifice perioadei de început trebuie să fie suplinite printr-un efort conştient pentru dezvoltarea unor preocupări comune, crearea unor legături spirituale mai profunde şi dezvoltarea unor tehnici de menţinere a prospeţimii relaţiei, chiar şi în plan sexual. Apariţia copiilor, precum şi interesul constant pentru educaţia acestora constituie de regulă factori deosebit de favorabili pentru consolidarea familiei. Trebuie să subliniem efectele psihosociale profund nocive pe care le generează violenţa în familie, abandonul şi divorţul. Fiecare dintre acestea produce de regulă traume ireversibile cel puţin unuia dintre soţi, dar în mod cert tuturor copiilor care trăiesc în climatul familial astfel creat.

Ideea de familie ridică numeroase probleme în societatea contemporană, mai ales în ţările occidentale, înalt industrializate. Anumite particularităţi ale procesului de dezvoltare economică şi tehnologică au condus la apariţia unor mutaţii majore şi la nivelul familiei tradiţionale, înţeleasă ca nucleu fundamental al societăţii. Relativizarea valorilor şi normelor morale în marile aglomerări urbane, creşterea criminalităţii, dezvoltarea narcomaniei la nivel de masă ş.m.a. sunt legate în mare parte şi de pierderea capacităţii de socializare şi formare a copiilor în cadrul mediului familial. Datorită integrării în viaţa economică şi socială a ambilor părinţi, atribuţiile educaţionale ale acestora au fost transferate în mare parte unor instituţii sociale specializate, care nu pot însă suplinii puternicele resorturi afective şi relaţionale din cadrul familiei tradiţionale, extinsă sau restrânsă. Formalismul frecvent al raporturilor parentale, conflictele frecvente dintre soţi, divorţurile în continuă creştere ş.a. diminuează şi mai mult valenţele formative ale familiei, determinând chiar serioase tulburări ale personalităţii copiilor şi ale capacităţii acestora de integrare socială optimă.

Senectutea (peste 70 ani). Încă de la sfârşitul perioadei anterioare, dinamica sexuală intră într-un evident declin, care se accentuează drastic o dată cu înaintarea în vârstă. Instalarea menopauzei la femei (în jurul vârstei de 55-60 ani) şi a andropauzei la bărbaţi (60-65 ani), marchează caracterul ireversibil al acestui proces, cu efecte psihice destul de importante, dar nu dramatice.

Tulburări ale dinamicii vieţii sexuale. Conduitele intersexuale, precum şi raporturile de cuplu pe care acestea le fundamentează pot fi deseori afectate de tulburările care apar în dinamica raporturilor sexuale dintre parteneri. Avem în vedere fenomene precum *frigiditatea* sau *nimfomania* la femei, *impotenţa* sau *satirismul* la bărbaţi, *saturaţia, inadecvarea de cuplu* şi *nevrozele sexuale* la ambele categorii. Cauzele acestor tulburări pot fi grupate în patru categorii principale: a) factori *fiziologici*, care exprimă disfuncţionalităţi organice, hormonale sau strict patologice la nivelul aparatului genital; b) factori *psihoindividuali*, care afectează echilibru emoţional şi conduita sexuală a unei persoane, chiar în afara unor contacte genitale propriu-zise (şocuri emoţionale foarte puternice care au lăsat urme, complexe psihice, inhibiţii puternice, fobii ş.a., care pot fi activate de oricare partener sexual potenţial); c) factori *relaţionali*, derivaţi din natura particulară a unui cuplu (inadecvarea sexuală dintre doi parteneri, de natură biologică sau psihică, dar care nu se manifestă şi în cadrul altei relaţii de acest gen); d) factori *ambientali*, de natură fizică sau socială, care afectează accidental dinamica unei relaţii sexuale, dar care prin repetare pot determina tulburări cvasi-permanente ale conduitei sexuale.

Nimfomania şi *satirismul* sunt forme de exces sexual, mult peste limita necesarului de echilibru fiziologic. Cel mai adesea, această hipertrofiere a vieţii sexuale este determinată de factori psihogeni: tentativa de a supracompensa unele complexe de inferioritate, existenţa unor factori obsesionali de natură sexuală, fuga de angoasă şi frustrare prin refugierea în activitatea sexuală, o educaţie deficitară care a cultivat „performanţa sexuală" ca formă de autovalorizare etc. La femei, nimfomania este deseori expresia unui acut sentiment de singurătate şi neîncredere în sine, actele sexuale fiind în acest caz încercări disperate de „acroşare" socială; alteori este rezultatul imposibilităţii fiziologice sau psihice de a obţine satisfacţia sexuală dorită.

Frigiditatea şi impotenţa sunt expresia imposibilităţii de a consuma actul sexual, ca urmare a insensibilităţii şi absenţei oricărei satisfacţii - la femei, sau a lipsei erecţiei - la bărbaţi. Cauzele pot fi de ordin fiziologic, dar adesea sunt de natură psihică: şocuri emoţionale puternice legate de prima experienţă sexuală, traume psihice produse în urma unor abuzuri sau violenţe sexuale, dezvoltarea unor puternice inhibiţii, apariţia unor situaţii sociale traumatizante ş.a.. Psihoterapiile individuale şi de cuplu se pot dovedi extrem de eficiente, pe această cale rezolvându-se până la 70-80 % dintre cazurile semnalate (v.145).

Inadecvarea de cuplu constă în dificultatea de a obţine satisfacţii sexuale cu un anumit partener, ca urmare a unor nepotriviri organice, a unor blocaje psihice sau inhibiţii selective, a ejaculării precoce sau a unor stări emoţionale negative trăită de unul sau de ambii parteneri. Discutarea liberă a problemelor de cuplu, apropierea afectivă dintre parteneri, sprijinul psihoterapeutic calificat şi o bună educaţie sexuală pot rezolva în mare parte problemele de acest ordin. În caz contrar, despărţirea este cea mai bună soluţie pentru a evita efecte psihologice negative cu o rezonanţă mult mai amplă în plan individual şi social.

Nevrozele sexuale sunt stări psihopatice disfuncţionale, cu un caracter temporar, care pot determina scăderea libidoului sau inhibiţii sexuale pe perioada cât se manifestă. Se rezolvă prin psihoterapie (v. 74; 214).

11.3.4. Conduite sexuale aberante.

Prin natura ei profund instinctuală şi pulsională, sexualitatea constituie zona vieţii individuale şi sociale în care se pot dezvolta unele dintre cele mai aberante forme de manifestare a comportamentului uman. O parte dintre acestea sunt forme exacerbate ale devianţei comportamentale, altele au un incontestabil caracter delincvenţial sau patologic. În continuare ne vom referi la patru dintre aceste forme de manifestare aberantă a sexualităţii: *violenţa* sexuală, *violul, incestul* şi *perversiunile* sexuale.

Violenţa sexuală se manifestă printr-un comportament provocator de suferinţă pentru partener, în legătură nemijlocită cu sexul sau cu actul sexual. Este o formă de violenţă direcţionată, determinată de anumite tulburări ale personalităţii agresorului, de unele particularităţi ale relaţiei dintre agresor şi victimă, dar şi de existenţa unor factori socioculturali favorizanţi. Forma extremă a violenţei sexuale o constituie *violul*, definit ca *un contact sexual obţinut prin forţă sau prin ameninţarea cu forţa*, sau când femeia se află într-o situaţie care nu-i permite o opţiune liberă: este minoră, inconştientă, se află sub influenţa unor droguri sau într-o stare de confuzie mentală (v. 214; 251; 266).

Violenţa sexuală a devenit un fenomen social extrem de răspândit, fiind se pare o consecinţă directă a constituirii marilor aglomerări industriale, a subculturii, influenţei negative a unor modele promovate prin mass-media, totul pe fondul fragilizării sistemelor de valori tradiţionale şi a creşterii vulnerabilităţii psihice a populaţiei ca urmare a stresului, a climatului de nesiguranţă şi violenţă socială. Astfel, SUA deţine locul întâi la acest capitol, cu cca. 28 cazuri la 100.000 de locuitori, cu o dublare a acestei valori pentru zonele unde domină populaţia de culoare; urmează ţările dezvoltate din nordul Europei (Danemarca, Finlanda, Suedia şi Germania, cu valori medii cuprinse între 6-11 cazuri la 100.000 de locuitori, ţările din sudul Europei ocupând o poziţie mult mai favorabilă, cu valori de cca. 1/100.000. (v. 251.). Cel mai îngrijorător aspect se referă la creşterea numărul de violenţe sexuale în rândul adolescenţilor şi tinerilor, procentul fiind de aproape două-trei ori mai mare decât în rândul populaţiei mature.

Personalitatea violatorilor are unele trăsături specifice, evidenţiate prin numeroase studii de caz. S-a constatat că aceştia sunt de cele mai multe ori persoane violente, primitive şi nematurizate afectiv, provenite din medii sociale promiscue, decăzute moral şi intelectual, marcate de complexe şi sentimente de ură faţă de semenii lor, faţă de femei în mod special. Violul nu este consecinţa unui exces de virilitate, cum deseori se crede, ci expresia unor carenţe şi dizarmonii psihice foarte serioase, cu etiologii foarte diverse. După opinia lui **N. Groth**, agresorii sexuali se caracterizează prin stări depresive, disforie, angoasă, nesiguranţă de sine, sunt copleşiţi de sentimentul inutilităţii şi lipsei de scop în viaţă, cu totul neîncrezători în capacităţile lor sexuale şi nu numai. În aceste condiţii, violul apare ca un efort de supracompensare a unui complex de inferioritate. Alţi autori vorbesc de „deficite de personalitate", fragilitatea identităţii masculine, eşecuri existenţiale repetate, sadism, lipsă de autostimă, fiind deseori victime ei înşişi ale unor agresiuni sexuale în copilărie şi prezentând aproape totdeauna deteriorări ale sistemului de relaţii sociale (v.214)

Tipologii ale agresorilor și agresiunilor sexuale. Diferențele importante pe care le prezintă personalitatea violatorilor și varietatea împrejurărilor în care se produc agresiunile fac dificilă întocmirea unei tipologii cuprinzătoare. Pot identificați agresori psihopați, sociopați, cu tulburări de personalitate, cu manifestări deviante conjuncturale și relativ normali din punct de vedere psihic. Violatorii sociopați sunt cel mai numeroși după unele statistici (30-40 %), cei în cauză aparținând lumii interlope și fiind caracterizați prin comportamente antisociale sistematice. În funcție de cauza imediată a agresiunii se disting violuri comise în stare de ebrietate (cca. 10 %), sub imperiul furiei (cca. 35 %), ca formă de manifestare a puterii (cca. 45 %), sau ca urmare a incitării de către victimă (cca. 5 %). Alte clasificări se referă la recunoașterea sau nerecunoașterea culpei de către agresori, sau la pulsiunea dominantă în momentul comiterii violului: sadismul, dorința de afirmare a puterii, nevoia de satisfacere sexuală, răzbunarea, gelozia etc. (v. 214; 251; 288 ș.a.).

Teorii explicative asupra agresiunilor sexuale. Pentru a explica natura comportamentelor agresive finalizate prin viol sunt invocate teze și teorii dintre cele mai diverse. Cele mai cunoscute sunt următoarele.

Teoriei antropologice susțin teza că toți bărbații sunt predispuși să caute varietatea sexuală, din nevoia de a crește oportunitățile de reproducere, fără a ține cont de asentimentul partenerei. Pe acest fond, violurile se produc ca urmare a unei dorințe sexuale exacerbate care nu găsește o altă cale de satisfacere. Faptul că proporția violatorilor este cu totul nesemnificativă infirmă această teorie, care are totuși meritul de a evidenția un factor filogenetic care determină o anumită trăsătură a masculinității: căutarea activă a partenerei.

Teoriile psihiatrice consideră violul ca pe o categorie diagnostică, care are la bază tulburări psihice precum schizofrenia, demența, mania ș.a. Pe acest fond psihotic rezultă un impus irezistibil căruia îi cad pradă femeile, ca fiind mai vulnerabile fizic. Rata mică a recidivelor (cca. 3-4 %), precum și caracterul premeditat al celor mai multe violuri (cca. 70 % după unii autori) contrazic însă drastic această teză.

Teoriile psihanalitice consideră violul ca fiind de natură predominant sexuală, violatorul fiind un o persoană pervertită sau bolnavă, cel mai adesea cu tendințe homosexuale latente. Definit ca o formă de agresiune asupra simbolului matern, violul apare ca un simptom al conflictelor intrapsihice, aici putând fi găsită adevărata cauză. Însă, numeroase studii nu au evidențiat corelații ridicate între tulburările psihopatologice și tentativele de viol, ceea ce contrazice caracterul exclusiv al tezelor psihanalitice.

Teoriile învățării sociale susțin că rădăcinile agresiunilor sexuale trebuie căutate în particularitățile organizării sistemelor sociale și ale procesului de socializare, învățare și integrare socială. Disfuncționalitățile întâlnite în acest plan se convertesc în factori psihoindividuali de natură pulsională care - în anumite condiții tot de natură socială - pot genera acte de agresiune sexuală. Unele cercetări de antropologie culturală confirmă tezele de bază ale teoriei învățării sociale, însă trebuie să subliniem că agresiunile sexuale au de cele mai multe ori o cauzalitate complexă, în care pot intervenii factori genetici, fiziologici, psihici, psihosociali și socioculturali.

Perversiunile sexuale reprezintă comportamente sexuale aberante, produse ca urmare a devierii instinctului sexual de la obiectul, scopul și modul său firesc de satisfacere. În accepția cea mai curentă, perversiunile sunt *tendințe pulsionale regresive*, care se manifestă printr-un substitut, înlocuind actul sexual normal cu un act de altă natură, iar partenerul firesc cu un altul de același sex, cu unul aparținând unei alte specii , sau chiar unul inanimat (v. 167). În genere, se vorbește despre perversiune când orgasmul este obținut cu alte obiecte sexuale decât cele normale (homosexualitatea, pedofilia, zoofilia ș.a.) sau prin alte zone corporale decât cele genitale (bucale sau anale, de exemplu), sau când orgasmul este condiționat extrinsec (ca în cazul fetișismului, exhibiționismului, voyeurismului, sado-masochismului etc.). Având un caracter disfuncțional, imoral și antisocial, perversiunile exprimă imaturizări, regresări, dereglări sau destructurări ale personalității, care au ca efect imediat alterări notabile în planul vieții psihoindividuale, inter-relaționale și socioculturale.

Etiologia perversiunilor sexuale este foarte complexă, implicând factori de natură genetică, patologică, educațională și chiar culturală. În concepția freudiană, dispoziția la perversiune nu este ceva particular, fiind inerentă oricărei structuri umane. La copil, devansând instalarea funcțiilor genitale propriu-zise, se manifestă sub forma unei „dispoziții perverse polimorfe", datorită diversității zonelor erogene, activate parțial prin intermediul jocurilor și fantasmelor infantile, care vor ceda în urma maturizării organelor genitale. Pulsiunea sexuală normală, manifestată ca atracție irezistibilă către sexul opus se manifestă începând cu pubertatea, urmând căile firești de satisfacere. În acest context, manifestarea perversiunilor la adult constituie expresia persistenței unor forme infantile de manifestare a sexualității, în strânsă legătură cu apariția unor nevroze. Astfel, la **Freud**, perversiunile sunt regresii la un stadiu anterior în raport cu care a avut loc o fixație libidinală. Pentru alți psihologi, perversiunile sunt forme particulare de manifestare a unor alte pulsiuni. Astfel, **G. Tordjman** consideră că baza oricărei perversiuni este ostilitatea, care își are originea într-un traumatism afectiv precoce sau într-un eveniment dramatic din mica copilărie, devenit inconștient prin refulare. Pentru **E. Dupré, G. Heuyer** ș.a., perversiunile pot avea și cauze organice, apărute în urma unor maladii precum encefalita, traumatismul cranian, stări toxice cronice etc. Alte teorii pun accentul pe rolul unor forme negative de învățare socială și imitație, manifestate mai ales în cadrul unor grupuri nonconformiste, cu preocupări artistice (v. 288).

Principalele forme ale perversiunilor sexuale. Este de remarcat faptul că în cadrul unui raport sexual normal, între parteneri de sex opus, se practică frecvent anumite jocuri erotice, sau comportamente „preparative" menite să mărească excitația partenerilor, respectiv plăcerea obținută în urma raportului sexual. De asemenea, în timpul actului sexual, ca și în momentul orgasmului, se pot manifesta explozii emoționale puternice, marcate și prin anumite mici violențe sau bruscări ale partenerului. De altfel, sexologii recomandă explorări reciproce în zona sexualității partenerului și stimularea „imaginației sexuale" ca modalități de menține a interesului pentru partener și evitarea apariției saturației și plictiselii. Toate aceste comportamente care însoțesc sau se finalizează într-un raport sexual normal nu sunt considerate perversiuni sexuale.

Sadismul. Este un comportament sexual aberant, care presupune obținerea plăcerii sexuale numai pe fondul suferinței fizice sau morale provocată unei alte persoane. Lovirea, rănirea, maltratarea sau umilirea morală a partenerului reprezintă condiția pentru a obține orgasmul și satisfacția sexuală. Mult mai rar întâlnim sadismul criminal, în care numai prin uciderea victimei se obține plăcerea sexuală. În concepția psihanalitică, sadismul este expresia pe care o capătă instinctului morții (thanatosul) în raport cu instinctul vieții (erosul).

Masochismul este o formă de perversiune complementară sadismului, deseori întâlnită împreună ca acesta (sado-masochismul); în acest caz, plăcerea sexuală este condiționată de asocierea cu o suferință fizică sau morală, masochiștii cerând partenerilor să-i lovească sau să-i umilească verbal pentru a putea ajunge la orgasm. Ca și în cazul sadismului, este vorba de o dezvoltare psihosexuală incompletă și dizarmonică sau - în termeni psihanalitici - de o fixație sau o regresie la un stadiu anterior, arhaic și imatur al sexualității. În formele sale ușoare, masochismul se poate manifesta fantasmatic, prin evocarea imaginară a unor violențe la care este supus partenerul. Din punct de vedere psihosocial sunt foarte interesante cuplurile sado-masochiste, care prin complementaritățile comportamentale pe care le presupun, realizează „celule diadice" extrem de coezive și cu aparențe de normalitate în viața de zi cu zi.

Exhibiționismul constă dintr-o pulsiune irezistibilă de etalare în public a organelor genitale, acest act simbolizând și substituind de fapt actul genital și plăcerile asociate acestuia. Într-o proporție considerabilă exhibiționiștii sunt bărbați, marcați de dezechilibre și imaturizări emoționale foarte serioase. Este de reținut caracterul ostentativ și brutal, însă neviolent al expunerii genitale, plăcerea obținută fiind proporțională cu scârba sau frica produsă celui agresat. În consecință se aleg ca victime fete tinere sau copii, puritatea acestora mărind plăcerea resimțită de pervers.

Voyeurismul este o perversiune complementară exhibiționismului, în acest caz plăcerea sexuală rezultând din contemplarea sexului sau a actului sexual dintre alte persoane. De remarcat că preludiul unui act sexual normal, în care partenerii se privesc și se expun reciproc nu intră în categoria vreunei perversiuni sexuale, fiind vorba mai degrabă de o „componentă estetică" a percepției sexuale dintre parteneri.

Pedofilia este o formă de perversiune în care impulsurile erotice sunt orientate preponderent sau exclusiv față de copii. În forma sa compulsivă, întâlnită cel mai adesea la bărbați, atracția este atât de puternică încât scapă autocontrolului, fiind orientată cel mai adesea către fetițe. În forma sa simptomatică, pedofilia asociată unor tulburări organice grave: demență senilă, schizofrenie, oligofrenie sau traumatisme craniene.

Fetișismul constă în orientarea interesului erotic către unele obiecte vestimentare ale partenerei dorite, cunoscute sau necunoscute. Se întâlnește îndeosebi la bărbați, fiind rezultatul unei greșite orientări a impulsurilor sexuale.

Narcisismul constă într-o atracție și dragoste excesivă de sine, fiind din această cază interpretat ca o formă latentă de homosexualitate.

Travestirea heterosexuală (transexualismul) se manifestă ca o nevoie psihică intensă a unei persoane de a se considera că aparține sexului opus.

11.3.5. Evoluții actuale ale relațiilor de cuplu.

După cum s-a arătat, caracteristicile relațiilor intime, de natură sexuală, sunt puternic influențate și de factorii economici și socioculturali. Mutațiile majore care au loc în societatea contemporană, datorită hipertehnologizării, informatizării, tranzienței și globalizării, sunt de natură să producă noi tendințe și forme de manifestare și a relațiilor intersexuale premaritale și maritale.

În acest context, datorită abandonării multor tabuuri privind relațiile sexuale - în general, a celor maritale și premaritale – în special, au apărut noi forme de manifestare și experimentare a raporturilor sociale cu implicații sexuale, unele având chiar caracterul unor simulacre familiale.

Natura relațiilor maritale implică câteva aspecte importante: a) un fond emoțional pozitiv, începând cu anumite forme de dragoste romantică, și terminând cu relații emoționale de dependență, formate în timp; b) relații sexuale curente, ca o formă implicită de angajament afectiv și marital; c) rezidență comună; d) împărțirea bunurilor materiale și financiare; e) distribuția echitabilă a drepturilor și obligațiilor familiale, inclusiv cele referitoare la creșterea și educarea copiilor; f) identificarea publică și legală drept un cuplu.

Caracteristicile societăților occidentale contemporane determină apariția unor noi forme du cupluri maritale, cu diferențe la una sau mai multe dintre dimensiunile definitorii prezentate mai sus, ajungându-se până la forme de patologie interacțională maritală (**I. Mitrofan**, 1989). Astfel:

1) *Căsătoria deschisă*, care fără să impună o legalizare a relației, se bazează pe calitatea relațiilor interpersonale și fericirea partenerilor, în condiții stabilite prin consens de aceștia. Scopul acestei uniuni este dragostea sexuală și dorința de împlinire și satisfacție personală a partenerilor, chiar dacă acest lucru presupune schimbarea partenerului, sau formularea unor noi norme relaționale. În multe cazuri, depășindu-se faza inițială de maximă flexibilitate relațională, se ajunge la legalizarea legăturii, provizoratul îndelungat și incertitudinea privind viitorul relației constituind o motivație în acest sens.

2) *Pseudocăsătoria*, în una sau mai multe dintre caracteristicile cuplului nu se întâlnesc în realitate, prin acceptul partenerilor. De exemplu, cazuri în care partenerii locuiesc în orașe diferite, întâlnirea având loc la un anumit interval de timp; sau separația completă a bunurilor și finanțelor – ceea ce denotă lipsa unor angajamente clare ale partenerilor. În cadrul acestei categorii întâlnim și căsătorii cu roluri maritale incomplet exercitate, în care se acceptă diferite forme de combinații privind menajul, educația copiilor, relațiile afective și sexuale împreună sau separat ș.a. – toate acestea reprezentând pseudosoluții care vor afecta semnificativ procesul de socializare a copiilor, și chiar echilibru psihologic al partenerilor.

3) *Swingers-ul* care desemnează schimbul voluntar și temporar de parteneri aparținând a două sau mai multe cupluri. În realizarea schimburilor poate fi inclusă eventual și o altă persoană, de regulă de sex feminin.

Toate aceste tendințe, mult mai puțin vizibile în țara noastră, afectează grav valorile familiei nucleare tradiționale, în care comuniunea afectivă constituie fundamentul procesului de socializare a copiilor, dar și de asigurare a unui climat psihosocial echilibrat și sănătos (v. și 214; 215; 215; 216; 217; 288.

11.4. Conduita religioasă.

Cercetarea fenomenelor religioase ocupă un loc cu totul aparte în multe domenii ale ştiinţelor sociale: filozofia, antropologia culturală, sociologia, psihologia socială, politologia ş.a. îşi propun să studieze fiecare, cu mijloace care le sunt specifice, multiplele aspecte legate de credinţă, de locul sacrului în conştiinţa individuală şi socială, precum şi impactul pe care fenomenul religios îl are asupra diferitelor laturi ale vieţii sociale. Perspectiva psihologiei sociale asupra acestei problematici este deosebit de semnificativă deoarece evidenţiază o serie de aspecte fundamentale ale fenomenologiei religioase, şi anume: a) condiţionările socioculturale şi psihosociale care generează trăirile religioase ca una dintre dimensiunile esenţiale ale vieţii sociale; b) locul credinţei şi reprezentărilor religioase în cadrul conştiinţei sociale; c) sistemul specific de relaţii psihosociale dintre persoane, grupuri şi instituţii care se formează în spaţiul de manifestare a religiozităţii; d) caracteristicile specifice comportamentului religios şi raporturile acestuia cu alte tipuri de comportamente psihosociale; trăsăturile psihoindividuale şi psihosociale specifice credincioşilor ş.a. (v. 34; 98).

11.4.1. Fundamentele psihosociale ale fenomenelor religioase.

Abordarea teoretică a problematicii legate de religiozitate presupune o serie de precizări şi delimitări legate de conceptele de „Divinitate", „Credinţă", „Religie", „Biserică" şi „Cler", pe de o parte, precum şi referitoare la noţiunile de „credinţă religioasă", „trăire", „sentimente" şi „comportament religios", pe de altă parte. Demers care are un profund caracter interdisciplinar şi căruia i-au fost acordate numeroase lucrări de specialitate (v. 34, pg. 478; 72; 98 ş.a.). Desigur, în spaţiul restrâns al acestui capitol, vom face numai câteva sumare precizări conceptuale, strict necesare schiţării perspectivei psihologiei sociale asupra acestei complexe problematici.

Problema religiozităţii omului ca fiinţă raţională este una care ţine de filozofie, ontologie socială şi antropologie culturală. După cum rezultă din numeroasele studii de filozofie şi de antropologie culturală dedicate acestei probleme, omul se poate defini cel mai revelator ca *singura fiinţă care îşi construieşte şi interpretează propria existenţă printr-o raportare conştientă la o transcendenţă*. Într-adevăr, până acum nu a fost identificată nici o formă de comunitate umană, oricât de primitivă ar fi fost pe scara evoluţiei sociale, care să nu posede forme mai mult sau mai puţin evoluate de credinţă religioasă, deci care să nu-şi raporteze propria lor existenţă la o *transcendenţă*, indiferent de numele care i se dă acesteia: Zei, Spirit Absolut, Dumnezeu, Allah etc. (v. 98).

Pe acest fundament ontologic, culturile - înţelese ca modalităţi particulare de structurare a existenţei spirituale a unei comunităţi - construiesc sau adoptă una dintre paradigmele lor fundamentale: *dedublarea lumii* în *sacru* şi *profan*. După cum sublinia **M. Eliade**, „sacrul şi profanul sunt două modalităţi de a fi în lume, două situaţii existenţiale asumate de către om de-a lungul istoriei". *Sacrul* are caracter imanent, transcendent şi supranatural, care dă obiect şi conţinut conştiinţei religioase; profanul aparţine unei realităţi nude şi obiectuale, dominată de principii pozitiviste şi pragmatice, căreia îi lipseşte dimensiunea

spirituală a transcendenţei. Lumea credinţelor şi a trăirilor religioase este una a sacrului; lumea omului de ştiinţă, a practicianului eficient şi a omului guvernat de trebuinţele zilnice este una a profanului, adică a unei lumi desacralizate.

Credinţa ne apare ca un sistem de idei, reprezentări şi sentimente care, la un anumit individ sau grup social, exprimă raporturile lumii reale cu transcendenţa şi cu sacrul. Fiind disjunctă şi complementară faţă de raţiune, credinţa nu are nevoie de argumente: ea exprimă o adeziune afectivă ireductibilă la un adevăr revelat. Deşi din punct de vedere psihologic credinţa presupune o structură complexă, incluzând idei, reprezentări, forme argumentative specifice, sentimente stratificate pe mai multe niveluri şi motivaţii adiacente acestora, în esenţa sa rămâne un fapt cultural şi psihosocial, care exprimă sui generis apartenenţa unui individ la o anumită comunitate umană. Abia la nivelul comportamentului religios caracteristicile psihoindividuale ale persoanei şi cele psihosociale ale grupului vor interveni pentru a particulariza faptul de credinţă în act social, cu relevanţă pentru sistemul de relaţii în care sunt implicate persoanele, grupurile şi instituţiile.

Religia constituie un fenomen social şi cultural, o formă a conştiinţei sociale, formată dintr-un ansamblu organizat de teze, idei, reprezentări, dogme şi practici prin care se statuează raporturile individului şi comunităţii cu transcendenţa. Sau, după cum definea **E. Durkheim** acest concept, religia este un sistem unitar de credinţe şi practici relative la lucruri sacre, care reunesc indivizii într-o aceeaşi comunitate morală, numită Biserică. Este un fenomen cu multiple şi majore implicaţii istorice, culturale şi psihosociale, departe de concepţia cel puţin rudimentară, de sorginte marxistă, conform căreia religia nu este altceva decât opiumul popoarelor, sau un instrument al dominaţiei de clasă. Dintr-o perspectivă mult mai largă, din care nu poate lipsi dimensiunea psihosocială a fenomenului, se poate aprecia că religiosul are trei surse fundamentale: a) de natură *cognitivă*, izvorâtă din nevoia fundamental umană de a înţelege şi explica universul în care trăieşte; b) de natură înalt *spirituală*, prin care cătăm să dăm un sens şi o valoare vieţii noastre în lume; c) de natură instrumentală, aferentă practicilor prin care oamenii caută să obţină protecţia şi sprijinul Divinităţii în viaţa de zi cu zi. În toate ipostazele sale, Religia este un fapt de conştiinţă, care defineşte în mod esenţial condiţia umană.

Biserica instituţionalizează faptul de credinţă, oferind un cadru formal pentru manifestarea comportamentelor religioase ale persoanelor şi grupurilor sociale. Fiecare formă de religie (creştin-ortodoxă, creştin-catolică, mozaică, budistă etc.) presupune instituţii bisericeşti specifice, diferenţiate prin ideologii, ritualurile practicate, structura organizatorică internă, normele de funcţionare, raporturile legiferate cu societatea laică, normele de recrutare şi formare a clericilor, raporturile acestora cu credincioşii etc.

Clerul reprezintă un corp profesional care, în cadrul instituţiei numită Biserică, asigură desfăşurarea activităţii acesteia, pe baza unor norme organizatorice şi de conduită specifice. Acest fapt presupune existenţa unor ierarhii, forme speciale de instrucţie şi formare a diferitelor categorii de personal, precum şi reglementări riguroase ale raporturilor cu mediul social, exterior instituţiei cărora le aparţin.

Procedând la o analiză aprofundată a fenomenului religios, **J. Beachler** apreciază că, din perspectivă culturologică, sociologică și psihosociologică, raporturile ce se stabilesc între oameni și sacru se pot grupa în trei categorii de fapte: cele referitoare la *inițiatori*, la *gestionari* și la *consumatori* (v. 34, pg.482). Mulți etnologi nu admit teza larg răspândită după care religiile sunt producții anonime colective, evidențiind rolul major al inițiatorilor.

De fapt, toate marile religii au avut inițiatori bine individualizați, a căror studiere scapă mijloacelor sociologice, fiind vorba mai degrabă de o circumscriere psihologică a respectivului fenomen. Iisus a întemeiat creștinismul, Buddha - budismul, Mahomed - islamismul, iar marile disidențe creștine atestă și ele acest principiu (calvinismul, protestantismul ș.a.).

Gestionarii fenomenului religios aparțin instituțiilor bisericești, constituind o castă sau un grup profesional care este supus mai multor categorii de exigențe (religioase, laice, organizatorice și funcționale) , în timp ce consumatorii sunt cei care trăiesc nemijlocit fenomenul religios (prin credințele, trăirile și sentimentele spontane pe care le încearcă), dar care totodată sunt supuși și exigențelor formulate de către gestionarii fenomenului (Biserica și Clerul). Această stratificare implică o abordare diferențiată a fiecărui sector al vieții religioase, pentru unele fiind mai adecvate metodele antropologiei culturale, pentru altele cele ale sociologiei, iar pentru o ultimă categorie cele ale psihosociologiei și psihologiei.

Trăirile religioase sunt circumscrise ca stări psihice individuale și de grup, care sunt generate ca urmare a raportării conștiente la sacralitate, manifestate spontan sau în cadrul riturilor, ceremoniilor sau activităților organizate, de către Biserică – cel mai adesea. Trăirile religioase sunt structurate în jurul unor reprezentări difuze ale sacrului, fiind însoțite de emoții polimorfe puternice (venerație, extaz, teamă, recunoștință, speranță etc.) și motivații specifice, legate cel mai adesea de situația particulară a fiecărui credincios. Trăirile religioase se manifestă în plenitudinea lor numai în cadrul ceremoniilor, ritualurilor, pelerinajelor, în restul timpului existând sub forma unor simple potențialități, fără o influență nemijlocită asupra comportamentului laic al credincioșilor. Însă, în cadrele amintite se pot produce fenomene psihosociale deosebit de virulente, forme de extaz mistic, uneori adevărate psihoze colective, mergând - după cum s-a întâmplat de atâtea ori - până la sinuciderea în masă a credincioșilor aparținând anumitor secte apocaliptice. În acest caz, fenomenele specifice mulțimilor psihologice interferează major cu trăirile emoționale foarte puternice – deci disfuncționale, ceea ce conduce la pierderea semnificativă a controlului individual asupra a ceea ce se întâmplă, pe fondul obnubilării totale sau parțiale a conștiinței de sine (v. cap. 10).

Sentimentele religioase sunt elemente de fond ale vieții individuale și de grup, cu manifestări relativ discrete, dar care afectează în mod difuz o mare parte din sfera comportamentală a persoanelor sau grupurilor sociale - spre deosebire de trăirile religioase care au un pronunțat caracter conjunctural. Compasiunea, sprijinul acordat celor în suferință, respectarea strictă a unor principii morale ș.a., sunt de cele mai multe ori rezultatul existenței unor sentimente religioase, induse în ontogeneză prin socializare, și care s-au convertit în *stil de viață*. Aceste sentimente pot exista și se pot manifesta chiar dacă respectivele persoanele nu sunt credincioși practicanți, fiind mai degrabă

expresia sublimată a unor intuiții religioase primordiale, specifice - după cum s-a arătat - omului ca ființă generică.

Practica religioasă constă dintr-o serie de acte individuale sau colective, sporadice sau sistematice, prin care subiectul religios își exprimă trăirile și sentimentele sale, căutând să intre într-o anumită relație cu Sacrul pentru a-și arăta recunoștința, pentru a i se deschide, sau pentru a solicita ajutor. Rugăciunile, sacrificiul, pelerinajul, spovedania, participarea la ceremonii și ritualuri – sunt numai câteva dintre formele activităților religioase cu o deosebită varietate a conținuturilor fiecăreia în funcție de religie, specificul instituțiilor bisericești, particularități culturale și istorice etc.

Cercetările de antropologie culturală, coroborate cu cele de sociologie și psihologie socială, evidențiază factorii determinanți și condițiile în care apar și se manifestă fenomenele și practicile religioase. În primul rând, se invocă existența unor factori de fond, care țin fie de existența unui „sentiment metafizic" difuz însă insidios, fie de trebuințele specific umane de a da coerență unui univers pe care nu-l pot înțelege în totalitate. O a doua categorie de factori este de natură psihosocială, prin intermediul interacțiunilor interpersonale și de grup căpătând consistență și formă sentimentele religioase difuze. Aici, în funcție de trăsăturile psihoindividuale ale subiecților-membri ai grupurilor umane, se configurează forme relativ generalizate de trăiri și manifestări religioase, fond pe care pot apare direcții noi de structurarea a sentimentelor, ideilor și practicilor religioase. Acestea sunt sisteme religioase mai mult sau mai puțin coerente, cu o mai mare sau mică răspândire și putere de manifestare în plan social și cultural. Împărtășite de un grup mare de oameni, pe fondul interacțiunilor specifice dintre inițiatori, gestionari și adepți (consumatori), iau naștere credințele religioase, care se vor manifesta în continuare prin anumite activități și practici religioase.

Conduita religioasă, implicând practici, comportamente și acțiuni desfășurate sub incidența religiozității, pe de o parte, precum și trăirile, motivațiile și sentimentele subiacente acestora, sunt rezultatul și expresia interacțiunii dintre cel puțin șase categorii de factori determinanți, și anume:

a) *culturali*, care sintetizează achizițiile spirituale ale comunității în plan istoric : sunt aspecte de fond, care dau o anumită direcție și formă generală oricărei manifestări umane, inclusiv celei religioase;

b) *instituționali*, care reflectă influența specifică a Bisericii și Clerului, dar și a unor instituții conexe, de natură educațională, politică sau statală; este o influență specifică sistemelor organizaționale, în care acționează și factori specifici acestora (v. cap. 9);

c) *macrosociali*, care exprimă trăsăturile generale ale unei societăți, pe o anumită treaptă a dezvoltării sale (dezvoltare economică, științifică, tehnologică, educațională ș.a.; natura sistemului politic și economic, structura demografică și comunitară etc.);

d) *psihosociali* de grup, prin care acționează fenomenele specifice acestei zone a realității sociale (modelare comportamentală, presiune normativă, imitație, contagiune, potențare reciprocă, comparație cu grupurile de prestigiu sau cu cele de presiune etc.);

e) *psihoindividuali*, care reflectă configurația unor trăsături de personalitate, cu incidență asupra trăirilor și manifestărilor religioase (existența unor complexe, trăsături caracteriale, emoționale, afective, motivațional-atitudinale – precum și influența grupurilor primare de apartenență etc.);

f) *factori contextuali*, care referă asupra unor împrejurări social-istorice sau care țin de existența individuală, cu valențe de a declanșa și menține anumite emoții și manifestări religioase (războaie, molime, drame personale, evenimente naturale catastrofale sau necunoscute ș.a.).

Formele particulare de manifestare a religiosului în diferite etape istorice și spații culturale țin de ponderea și modul de configurare a acestei multitudini de factori, care pot fi simultan sau succesiv cauzali și condiționali.

Funcțiile psihosociale ale religiosului. După cum evidențiază studiile de antropologie culturală, indiferent de forma sa de manifestare, religiosul îndeplinește o serie de funcții esențiale în cadrul societății. Dintre acestea, cele mai importante sunt următoarele:

1. Funcția *morală*, de stabilire a unor criterii și norme ale comportamentului interpersonal și social în concordanță cu valorile de bine, adevăr și dreptate. Toate religiile au un cod al conduitelor morale, care asigură coerența, echilibrul și funcționalitatea sistemului social, într-un cadru de normalitate. Sunt cunoscute „Cele zece porunci" ale doctrinei creștine, sau normele morale conținute în Talmud sau Coran. În lipsa acestor constrângeri morale, impuse de o autoritate transcendentă, viața socială ar fi de neimaginat. Sau, preluând afirmația unui celebru personaj, „ mă întreb ce animale sălbatice am deveni, dacă puțină ipocrizie religioasă n-ar veni să ne potolească instinctele rele".

2. Funcția *identară*, prin care comunitățile umane capătă o nouă dimensiune a identității lor culturale și istorice, dar și un liant spiritual foarte puternic. Identitatea individuală și socială constituie o dimensiune esențială a personalității umane, fără de care societatea nu ar fi decât o formă primară de gregarism instinctual. Identitatea religioasă, dată de apartenența la un anumit cult, este totodată un factor de coeziune socială și spirituală, dar și un element prin care, ca indivizi, ne structurăm un set de valori fundamentale, și ne asumăm un rol semnificativ în viața socială.

3. Funcția *motivațională*, de satisfacere a unor trebuințe specific umane: nevoia de securitate, de comuniune spirituală, de trăire emoțională sau de înțelegere a universului în care se trăiește. După cum remarca **J. Baechler**, religia satisface anumite necesități ale naturii umane,, cum sunt cele legate de curiozitate, securitate, comunitate, conștiință împăcată, exaltare și speranță – fără de care echilibrul nostru sufletesc nu ar fi cu putință (v. 34, pg. 478).

4. Funcția *culturală*, în spațiul manifestărilor religiozității găsindu-și forma de exprimare numeroase creații artistice și spirituale. Muzeele lumii sunt pline de opere de artă pe teme religioase, sau inspirate de acestea. Unele dintre cele mai impresionante opere arhitectonice sunt cele ale mănăstirilor și catedralelor, care sunt adevărate forme de obiectivare a spiritualității unei epoci.

5. Funcția politică, care rezidă în folosirea religiei ca un instrument ideologic deosebit de eficient, sau implicarea Bisericii ca forță politică nemijlocită, cum este cazul Vaticanului, a cărei influență politică este incontestabilă.

11.4.2. Determinații psihoindividuale ale conduitelor religioase.

În cadrul sistemului social global, care este un sistem dinamic cu autoreglare căruia îi este specifică o cauzalitate structurală, fiecare dintre factorii prezentați mai sus poate avea o influență determinantă asupra conduitelor religioase. Acest fapt este cu atât mai evident dacă ne raportăm la fenomenul exacerbării trăirilor religioase, în diferitele sale forme.

Prin *exacerbarea trăirilor religioase* denumim fenomenul implicării subiective profunde în credința unei secte sau grup religios, implicare care devine trăsătura de fond a existenței individului sau grupului respectiv. Fenomenul poate îmbrăca forma bigotismului exagerat, a intoleranței religioase agresive, a fanatismului religios sau chiar a delirului colectiv, practicat uneori ca simplu ritual. Acest fenomen are o importanță socială deosebită, stând la baza activității celor mai multe secte religioase în care nivelul considerat normal al religiozității este uneori cu mult depășit. Ca în cazul sectelor „apocaliptice"- de pildă, unde delirul religios indus credincioșilor *de o anumită factură psihologică* a condus de multe ori la acte cu un pronunțat caracter antisocial sau chiar la sinucideri colective. Recent, în Uganda, peste 400 de membrii ai unei secte apocaliptice au fost victimele unei sinucideri colective; aceste evenimente dramatice au totdeauna la origine stări de exacerbare a trăirilor religioase care ajung până la stări avansate de delir psihotic colectiv.

Numeroase cercetări de psihologie a religiei evidențiază faptul că fenomenele religioase apar și ca o consecință a unei opțiuni și adeziuni individuale la un set de norme, valori și comportamente acreditate în cadrul unui sistem religios, mai mult sau mai puțin structurat sau extins. Aici sunt implicate procese cognitiv-interpretative, afectiv-motivaționale și volitiv-acționale, precum și factori ținând structura generală a personalității respectivilor subiecți. Acțiunea acestor factori este filtrată, orientată și structurată de influența factorilor psihosociali de grup, acolo unde conduita individuală se obiectivează și se valorizează social.

În consecință, în producerea fenomenelor religioase - cu atât mai mult în cazul exacerbării acestora - între condițiile generale (social-istorice, economice, politice, sau culturale) și efectele în plan comportamental se interpun cel puțin două categorii de variabile intermediare: 1) *personalitatea credincioșilor* – cu structurile sale cristalizate, uneori sub forma unor „complexe" sau „sindroame"; 2) *grupul social* de apartenență – cu întreaga sa fenomenologie psihosocială prin care influențează conduita membrilor săi (v. cap. 8).

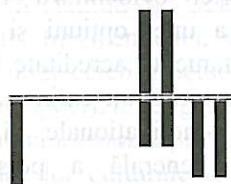
Factorii psihoindividuali și de personalitate care determină o exacerbare a trăirilor religioase pot fi împărțiți în patru categorii principale: a) factori psihici de fond (dintre care nivelul de inteligență generală, emotivitatea și sugestibilitatea au cea mai semnificativă pondere); b) trăsături de personalitate configurate în structuri tipice, care au valoarea unor „sindroame"; c) complexe emoționale generate accidental în ontogeneză, ca urmare a unor experiențe traumatizante sau a unor eșecuri existențiale repetate (complexul insignifianței, cel al înfrângerii sau inutilității în lume – de exemplu); d) factori de natură psihotică, care își găsesc forma de manifestare într-un comportament specific (avem în vedere anumite forme de paranoia, delir, manie, schizofrenie ș.a.).

Structurile de personalitate au o importanță aparte în determinarea conduitelor religioase, cu semnificație și în manifestările curente, „socializate" ale acestora, atunci când îmbracă forma unor preocupări umaniste, filantropice, sau de asistență a celor aflați în dificultate.

Cercetările noastre au evidențiat existența a cinci categorii principale de structuri ale personalității cu incidență majoră în adoptarea și manifestarea conduitelor religioase Pentru evidențierea acestora a fost folosită o metodologie complexă care a presupus aplicarea unei baterii de teste de personalitate (Szondi, Lüscher ș.a.), discuții dirijate și chestionare de opinii (**D. Cristea**, 1981). Prezentăm mai jos profilul psihologic tipic pentru fiecare structură identificată.

1. *Structura „metafizică"*: subiecții din această categorie au nivelul de inteligență cel mai ridicat și se caracterizează prin spirit civilizator și dragoste de cultură; sunt puritani și aspiră sever, uneori chiar agresiv la un scop sau un ideal înalt. De multe ori, pentru acești subiecți religia este mai degrabă o *morală*, adică un instrument adecvat realizării aspirațiilor lor înalte. De aceea, în această categorie n-am întâlnit niciodată manifestări de bigotism, misticism sau simplă contagiune afectivă. Raționali, lucizi, înclinați spre speculație, din rândul acestor subiecți aleg „inițiatorii", conducătorii de secte, predicatorii și propagatorii activi ai credinței, având adesea o mare forță de persuasiune. Profilul Szondi specific acestei structuri este următorul:

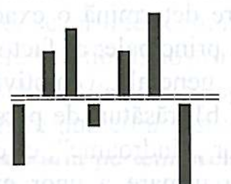
S P Sc C
h s e hy k p d m h = -! s = 0 k = +/- p = -- d = -- m = --



S = pulsiuni sexuale. **P** = pulsiuni paroxistice.
Sc = pulsiuni ale eului. **C** = pulsiuni de contact

2. *Structura „umanismului religios"*. Se caracterizează printr-o sensibilitate afectivă ridicată, altruism și dăruire de sine. Persoanele din această categorie proclamă adesea deșărtăciunea preocupărilor și intereselor terestre, pledând pentru modestie și renunțare, chiar ascetism de multe ori; dojenesc și amenință cu blândețe, oferindu-și ajutorul dezinteresat pentru învingerea răului în lume. Le este caracteristic spiritul cavaleresc față de societate, spiritul de sacrificiu și umilința. Sunt buni propovăduitori ai credinței, forța lor de convingere rezultând din comportamentul și atitudinea lor exemplare. Profilul tipic este următorul:

S P Sc C
h s e hy k p d m h = - s = + e = + hy = - k = + p = +!
d = -! m = 0



3. *Structura „culpabilității*. Subiecții din această categorie se caracterizează printr-un pronunțat sentiment de culpabilitate și teamă irațională de pedeapsă – toate aceste trăiri fiind de natură inconștientă. Adeziunea religioasă este o cale firească prin care caută se evite aceste sentimente confuze, însă uneori terifiante.

11.4.2. Determinații psihoindividuale ale conduitelor religioase.
În cadrul sistemului social global, care este un sistem dinamic cu autoreglare căruia îi este specifică o cauzalitate structurală, fiecare dintre factorii prezentați mai sus poate avea o influență determinantă asupra conduitelor religioase. Acest fapt este cu atât mai evident dacă ne raportăm la fenomenul exacerbării trăirilor religioase, în diferitele sale forme.

Prin *exacerbarea trăirilor religioase* denumim fenomenul implicării subiective profunde în credința unei secte sau grup religios, implicare care devine trăsătura de fond a existenței individului sau grupului respectiv. Fenomenul poate îmbrăca forma bigotismului exagerat, a intoleranței religioase agresive, a fanatismului religios sau chiar a delirului colectiv, practicat uneori ca simplu ritual. Acest fenomen are o importanță socială deosebită, stând la baza activității celor mai multe secte religioase în care nivelul considerat normal al religiozității este uneori cu mult depășit. Ca în cazul sectelor „apocaliptice"- de pildă, unde delirul religios indus credincioșilor *de o anumită factură psihologică* a condus de multe ori la acte cu un pronunțat caracter antisocial sau chiar la sinucideri colective. Recent, în Uganda, peste 400 de membrii ai unei secte apocaliptice au fost victimele unei sinucideri colective; aceste evenimente dramatice au totdeauna la origine stări de exacerbare a trăirilor religioase care ajung până la stări avansate de delir psihotic colectiv.

Numeroase cercetări de psihologie a religiei evidențiază faptul că fenomenele religioase apar și ca o consecință a unei opțiuni și adeziuni individuale la un set de norme, valori și comportamente acreditate în cadrul unui sistem religios, mai mult sau mai puțin structurat sau extins. Aici sunt implicate procese cognitiv-interpretative, afectiv-motivaționale și volitiv-acționale, precum și factori ținând structura generală a personalității respectivilor subiecți. Acțiunea acestor factori este filtrată, orientată și structurată de influența factorilor psihosociali de grup, acolo unde conduita individuală se obiectivează și se valorizează social.

În consecință, în producerea fenomenelor religioase - cu atât mai mult în cazul exacerbării acestora - între condițiile generale (social-istorice, economice, politice, sau culturale) și efectele în plan comportamental se interpun cel puțin două categorii de variabile intermediare: 1) *personalitatea credincioșilor* – cu structurile sale cristalizate, uneori sub forma unor „complexe" sau „sindroame"; 2) *grupul social* de apartenență – cu întreaga sa fenomenologie psihosocială prin care influențează conduita membrilor săi (v. cap. 8).

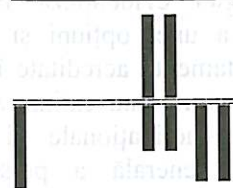
Factorii psihoindividuali și de personalitate care determină o exacerbare a trăirilor religioase pot fi împărțiți în patru categorii principale: a) factori psihici de fond (dintre care nivelul de inteligență generală, emotivitatea și sugestibilitatea au cea mai semnificativă pondere); b) trăsături de personalitate configurate în structuri tipice, care au valoarea unor „sindroame"; c) complexe emoționale generate accidental în ontogeneză, ca urmare a unor experiențe traumatizante sau a unor eșecuri existențiale repetate (complexul insignifianței, cel al înfrângerii sau inutilității în lume – de exemplu); d) factori de natură psihotică, care își găsesc forma de manifestare într-un comportament specific (avem în vedere anumite forme de paranoia, delir, manie, schizofrenie ș.a.).

Structurile de personalitate au o importanță aparte în determinarea conduitelor religioase, cu semnificație și în manifestările curente, „socializate" ale acestora, atunci când îmbracă forma unor preocupări umaniste, filantropice, sau de asistență a celor aflați în dificultate.

Cercetările noastre au evidențiat existența a cinci categorii principale de structuri ale personalității cu incidență majoră în adoptarea și manifestarea conduitelor religioase Pentru evidențierea acestora a fost folosită o metodologie complexă care a presupus aplicarea unei baterii de teste de personalitate (Szondi, Lüscher ș.a.), discuții dirijate și chestionare de opinii (**D. Cristea**, 1981). Prezentăm mai jos profilul psihologic tipic pentru fiecare structură identificată.

1. *Structura „metafizică"*: subiecții din această categorie au nivelul de inteligență cel mai ridicat și se caracterizează prin spirit civilizator și dragoste de cultură; sunt puritani și aspiră sever, uneori chiar agresiv la un scop sau un ideal înalt. De multe ori, pentru acești subiecți religia este mai degrabă o *morală*, adică un instrument adecvat realizării aspirațiilor lor înalte. De aceea, în această categorie n-am întâlnit niciodată manifestări de bigotism, misticism sau simplă contagiune afectivă. Raționali, lucizi, înclinați spre speculație, din rândul acestor subiecți aleg „inițiatorii", conducătorii de secte, predicatorii și propagatorii activi ai credinței, având adesea o mare forță de persuasiune. Profilul Szondi specific acestei structuri este următorul:

S P Sc C
h s e hy k p d m   h = -!   s = 0   k = +/-   p = --   d = --   m = --

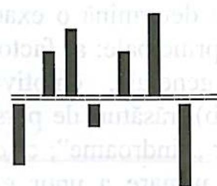


S = pulsiuni sexuale. **P** = pulsiuni paroxistice.
Sc = pulsiuni ale eului. **C** = pulsiuni de contact

2. *Structura „umanismului religios"*. Se caracterizează printr-o sensibilitate afectivă ridicată, altruism și dăruire de sine. Persoanele din această categorie proclamă adesea deșertăciunea preocupărilor și intereselor terestre, pledând pentru modestie și renunțare, chiar ascetism de multe ori; dojenesc și amenință cu blândețe, oferindu-și ajutorul dezinteresat pentru învingerea răului în lume. Le este caracteristic spiritul cavaleresc față de societate, spiritul de sacrificiu și umilința. Sunt buni propovăduitori ai credinței, forța lor de convingere rezultând din comportamentul și atitudinea lor exemplare. Profilul tipic este următorul:

S P Sc C
h s e hy k p d m   h = -   s = +   e = +   hy = -   k = +   p = +!

d = -!   m= 0

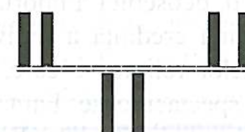


3. *Structura „culpabilității*. Subiecții din această categorie se caracterizează printr-un pronunțat sentiment de culpabilitate și teamă irațională de pedeapsă – toate aceste trăiri fiind de natură inconștientă. Adeziunea religioasă este o cale firească prin care caută se evite aceste sentimente confuze, însă uneori terifiante.

În relațiile interpersonale se arată foarte umili și supuși; fiind foarte sugestibili, sunt cu ușurință atrași în cadrul unor secte, devenind credincioși fervenți și activi. Credința lor se focalizează aproape exclusiv asupra mântuirii, manifestând cel mai adesea teama că încă n-au făcut destul pentru aceasta. Profilul Szondi pentru această categorie este deosebit de caracteristic:

S P Sc C
h s e hy k p d m   h = +   s = +   e = 0   hy = --!

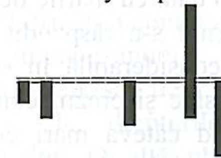
k = --!   p = 0



4. *Structura"neliniștii"*. Trăirile acestor subiecți se centrează în jurul unor sentimente de neliniște sau „angoasă existențială", provocată de ruperea unor legături esențiale cu lumea obiectuală, paralel cu incapacitatea de a-și crea noi idealuri și de a capta noi „obiecte" în sfera lor de interes. Subiecții din această categorie manifestă o puternică înstrăinare, adeziunea la o sectă religioasă constituind o formă de refugiu împotriva vidului sufletesc și lipsei de idealuri. Ca o reacție compensatorie deseori întâlnită, simpla adeziunea este dublată de un fanatism primitiv și agresiv, acest comportament constituind o ultimă încercare de menținere a unei minime consistențe a eului, printr-o legătură cu un ideal circumstanțial construit. Profilul Szondi are următoarea formă tipică:

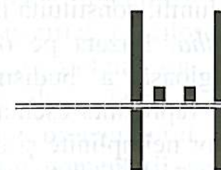
S P Sc C
h s e hy k p d m   h = 0   s = --   k = --   p = 0

d = +/--   m = --!



6. *Structura „nefericirii"*. Persoanele din această clasă se caracterizează printr-un intens și uneori dramatic sentiment de solitudine și abandon. Nereușind să-și creeze o imagine a eului, subiecții devin inhibați, dezvoltând un puternic sentiment de inferioritate împotriva căruia luptă pe diferite căi; una dintre acestea este cea a adeziunii la o sectă religioasă, context în care încearcă reconstruirea Imago-ului. În cadrul grupului de credincioși caută un nou spațiu de afirmare, prin care să atenueze sentimentul de inferioritate și solitudine. Profil tipic:

S P Sc C
h s e hy k p d m   k = +/--   p = 0   d = 0   m = +/--



Profilul este deosebit de revelator, exprimând aproape totdeauna o exacerbare a trăirilor religioase, mult peste media constatată la alte categorii de subiecți.

Existența unor „sindromuri de personalitate" în rândul persoanelor care manifestă o exacerbare a trăirilor religioase prezintă o deosebită importanță teoretică și practică. Procesul socializării, precum și structurarea relațiilor interpersonale și grupale sunt puternic influențate de aceste trăsături accentuate ale personalității, care pot avea rolul unor nuclee disfuncționale în plan relațional

11.4.3. Principalele confesiuni şi secte religioase.

Peisajul religios al societăţii contemporane prezintă o extremă diversitate, începând cu marile sisteme religioase tradiţionale - creştinismul, budismul, islamismul, hinduismul, confucianismul, daoismul şi mozaismul - şi terminând cu micile sisteme de credinţe, heteroclite şi uneori foarte puţin răspândite, promovate de diferite secte religioase.

Din perspectiva psihologiei sociale prezintă o deosebită importanţă atât motivaţiile care stau la baza adeziunii la o anumită credinţă a indivizilor şi grupurilor sociale, cât şi cauzele proliferării sectelor religioase care, la acest sfârşit de mileniu a căpătat proporţii de-a dreptul spectaculoase. Fără îndoială, cauzele acestui fenomen sunt profunde, necesitând o cercetare interdisciplinară de mare amploare. Aici ne vom limita în a prezenta câteva trăsături ale principalelor religii ale lumii, cât şi o serie de secte care se manifestă din ce în ce mai activ în societatea contemporană (v. 72; 73; 79; 98).

Creştinismul. Este una dintre principalele religii universale, cu o vechime de aproape două milenii, a cărei bază doctrinară o constituie principiul trinităţii sacre: Tatăl, Fiul şi Sfântul Duh. Doctrina creştină are ca suport fundamental învăţăturile cuprinse în *Biblie*, în special cele din *Noul Testament*, atribuite lui *Iisus* şi apostolilor săi. Promovând toleranţa, iubirea aproapelui şi credinţa în viaţa de apoi, creştinismul a cunoscut o largă răspândire în rândul claselor defavorizate din cadrul Imperiului Roman, devenind în scurt timp religia dominantă în Europa şi unele zone ale Asiei Mici; o dată cu marile descoperiri geografice şi a misionarismului susţinut, creştinismul s-a răspândit la nivel planetar, devenind astfel o religie cu o pondere considerabilă în societatea contemporană. Marcată de un mare număr de schisme şi erezii, configuraţia creştinismului actual este foarte pestriţă, numărând câteva mari curente şi numeroase culte şi secte, toate reclamându-şi aceeaşi origine doctrinară, însă cu interpretări şi practici diferite. Astfel, la începutul mileniului doi are loc marea sciziune între biserica greco-ortodoxă şi cea romano-catolică, urmată în secolul XVI de apariţia bisericii protestante, cu diferitele sale variante (calvinismul, luteranismul, anglicanismul, presbiterianismul ş.a.). Aceste din urmă doctrine au constituit la rândul lor baza apariţiei a numeroase culte: baptiştii, penticostalii, adventiştii, quakerii, anabaptiştii etc. (v. 98). Cu toate acestea, în prezent principalele biserici creştine au o remarcabilă forţă religioasă, morală, politică şi chiar economică, jucând un rol progresist în configurarea spirituală a societăţii contemporane.

Budismul. Este una dintre principalele religii ale lumii, constituită în secolul VI î.e.n. de legendarul Siddhartha Gautama *Buddha*. Bazată pe o viziune pesimistă asupra lumii, concepţia filosofico-religioasă a budismului se configurează în jurul următoarelor teze: 1) suferinţa reprezintă esenţa oricărei existenţe umane; 2) suferinţele se datorează dorinţelor neîmplinite şi căutărilor neîncetate de plăceri; 3) eliberarea de suferinţei poate fi obţinută în cursul unei vieţi urmând „nobilele căi; însă eliberarea finală, care presupune încetarea succesivelor reîncarnări se poate obţine numai prin *nirvana*, expresie a dezagregării ireversibile a individualităţii; 4) promovarea „nobilelor căi" pentru a te desprinde spiritual de lumea suferinţei: ideile drepte, intenţiile drepte,

cuvântul drept, acţiunea dreaptă, viaţa dreaptă, efortul drept, atenţia dreaptă şi meditaţia dreaptă. Morala budistă predică renunţarea, pasivitatea, compasiunea şi asceza, acestea fiind atitudinile fireşti în faţa unei realităţi iluzorii, inconsistente şi fluide. Budismul a dat naştere la numeroase şcoli şi orientări filosofice, dintre care cele mai importante sunt „hinayana" şi „mahayana". Templele budiste, respectiv preoţii budişti, ocupă un loc cu totul deosebit în societăţile aflate în zona de răspândire a acestei religii metafizice.

Islamismul. Este cea de a treia mare religie cu răspândire mondială, şi ultima în ordinea apariţiei: secolul VII, în zona peninsulei arabice. Are la origine activitatea profetului *Mahomed*, ale cărui învăţături insuflate de *Alah* (Dumnezeu) au fost reunite ulterior în *Coran*, cartea sfântă a mahomedanilor. Alături de acesta, o serie de legende religioase considerate sfinte despre viaţa Profetului sunt reunite în lucrarea numită *Suna*, care a dat şi numele celei mai mari părţi a mahomedanilor care cred în adevărul acestei cărţi (suniţii). Religia islamică este monoteistă, *Alah* fiind singurul *Dumnezeu* recunoscut, iar *Mahomed* este profetul său. Multe dintre dogmele creştine sunt acceptate de către mahomedani; chiar *Iisus* este recunoscut ca profet, însă nu ca fiu al Domnului. Asemenea credinţelor creştine, islamiştii cred în viaţa de apoi, unde oamenii sunt trimişi în Rai sau în Iad, după măsura faptelor lor. Una dintre principalele teze religioase, aceea a predestinării, are un caracter fatalist, în măsura în care Alah stabileşte de la început pentru fiecare om tot ceea ce urmează să facă sau să i se întâmple. Unele curente islamice recunosc însă liberul arbitru ca o condiţie a responsabilităţii omului în faţa lui Alah. Credinţa islamică impune anumite tabuuri, printre care acelea de a sculpta sau picta chipul lui Alah, sau de a folosi chipurile oamenilor sau ale animalelor, dar şi referitoare la drepturile femeilor şi comportamentele cotidiene ale credincioşilor. O altă obligaţie promovată de islam este aceea a purtării războiului sfânt („*djihad*") pentru triumful dreptei credinţe. Asemenea altor mari curente religioase, şi mahomedanismul a cunoscut importante schisme, rezultând astfel numeroase secte: vanhabiţii, ismailiţii, sufiţii şa. În prezent există o puternică mişcare care urmăreşte scăderea influenţei religiei în viaţa socială şi renunţarea la unele interdicţii incompatibile cu societatea modernă; spre deosebire de această orientare, *fundamentalismul* islamic constituie curentul conservator şi dogmatic, care se opune virulent oricărei modificări a statutului bisericii şi a dogmelor religioase.

Iudaismul. Reprezintă cea mai pură formă de monoteism antic, conservat fără schimbări semnificative până în zilele noastre, fiind prin excelenţă o religie etnică, specifică evreilor. Dumnezeul (*Iahve*) este unic şi atotputernic, iar Moise este profetul său, prin care au fost transmise poruncile sfinte către „poporul ales". Deşi devenit ulterior zeitate universală, Iahve rămâne în continuare proteguitorul *doar* al „poporului său", teză care stârneşte încă numeroase comentarii negative în plan teologic şi social. Cartea sfântă a mozaismului o constituie *Vechiul Testament*, iar principalele învăţături, comentarii apocrife şi norme morale sunt conţinute în *Talmud*. Multe dintre tezele şi dogmele iudaice au stat la baza apariţiei credinţei creştine, însă rolul lui *Iisus* ca Fiu al Domnului nu este recunoscut şi acceptat.

Sectele religioase. Fenomenul sectarismului este unul de cea mai mare importanță pentru viața religioasă, dar și pentru multe domenii ale vieții laice. Proliferarea schismelor, ereziilor și respectiv apariția sectelor a reprezentat o constantă pentru aproape toate religiile cunoscute, iar la sfârșitul acestui mileniu a căpătat o asemenea amploare încât fenomenul este studiat intens de către teologi, sociologi, politologi, psihologi și antropologi (56; 50).

Definirea noțiunii de „sectă" ridică numeroase dificultăți, mai ales datorită faptului că termenul are o conotație peiorativă sau chiar profund negativă, greu de acceptat de reprezentanți diferitelor grupări sectante sau ai noilor mișcări cultice. Într-un sens foarte general, *prin sectă se* înțelege *o grupare religioasă desprinsă din grupul majoritar de credincioși, care adoptă unele teze, principii, ritualuri sau interpretări ale dogmelor religioase în contradicție cu poziția cvasi-oficială promovată de „biserica-mamă".* Membrii sectelor se reunesc voluntar într-un grup de credincioși care promovează o viziune proprie asupra problemelor vieții religioase, viziune derivată din învățăturile uneia din marile religii din care provin, dar pe care o contestă în unele dintre aspectele sale particulare și -de regulă- neesențiale din punct de vedere dogmatic. Diferențele apar mai ales la nivelul prescripțiilor, practicilor religioase și a interpretărilor care se dau unor principii ale religiei-mamă. În consecință, între biserica-mamă și diferitele secte desprinse de aceasta apar relații tensionate, bazate pe reproșuri, suspiciuni și contestări reciproce.

Extraordinara proliferare a sectelor religioase din acest sfârșit de mileniu este un fenomen generat de o serie complexă de cauze: a) anumite caracteristici generale ale societății contemporane, marcată de tranziență, inconsistență spirituală, insecuritate socială, diminuarea sau alterarea valențelor psihosociale ale modelului tradițional de familie și comunitate umană, înstrăinarea profundă a relațiilor umane care au devenit aproape exclusiv instrumentale etc.; b) unele fenomene care au afectat negativ marile sisteme religioase: schismele, conservatorismul excesiv, implicarea în aspectele mercantile ale vieții laice, uzura morală - datorată în mare măsură instituțiilor bisericești și clerului ș.a.; c) efectele în plan psihologic și psihosocial ale procesului de liberalizare socială și spirituală, care presupun - printre altele - căutarea unor noi forme de exprimare a spiritului religios, mai apropiate de preocupările curente ale oamenilor; d) mobilitatea și instabilitatea demografică și rezidențială, ceea ce determină aglutinări de credințe, obiceiuri și practici religioase care în anumite condiții pot determina cristalizări în forme noi; e) criza de valori care marchează anumite momente dramatice din evoluția societății, criză care se manifestă și prin dislocarea fundamentelor axiologice ale religiilor tradiționale ș.a. Sintetizând, putem constata că fenomenul sectant reprezintă o reflectare în planul vieții religioase a unor procese sociale și psihosociale obiective cărora încearcă să le dea o formă mai apropiată de profilul moral și spiritual al unei epoci.

Formarea sectelor. Toate observațiile asupra acestui aspect al vieții religioase evidențiază faptul că sectele sunt rezultatul unui proces psihosocial care presupune patru etape principale: 1) Ivirea unui profet, care să dea expresie unor noi teze, idei sau practici religioase, derivate dintr-o credință de bază, dar opunându-se parțial acesteia. 2) Constituirea unui microgrup de credincioși grupați în jurul profetului, formând astfel un nucleu activ de propagare a noii credințe. 3) Dezvoltarea unor grupuri extinse de credincioși (grupuri secundare), prin adeziunea populației atrasă prin propagandă, prozelitism și misionarism; la limită – aceste grupuri se pot organiza în comunități religioase, în urma elaborării unor principii și norme de comportare și conviețuire. 4) Stabilizarea relativă a raporturilor cu mediul social exterior comunității, prin formarea unui sistem specific de relații de natură culturală, religioasă, economică, socială sau chiar politică. După cum se știe, în multe țări, dar mai ales în SUA, unele secte au un considerabil potențial economic și politic, având un rol apreciabil în desfășurarea vieții sociale și economice din respectivele zone (Mormonii, Martorii lui Iehova, Biserica Unificării, secta Bahá'i ș.a.).

Trebuie subliniat faptul că formarea și manifestarea unei secte în viața socială sunt procese prin excelență psihosociale, în care fenomenologiile specifice grupurilor sociale, cele ținând de leadership, comunicare și influență interpersonală și grupală dețin un rol determinant. Acest fapt este deosebit de evident dacă se studiază metodele folosite pentru atragerea de noi membri, care includ tehnici speciale de contactare, comunicare, persuasiune și manipularea psihologică. Misionarii sunt foarte bine pregătiți din punct de vedere doctrinar, didactic și psihologic, fiind capabili să identifice trăsăturile dominante ale personalității celor vizați, să dezvolte un dialog eficient și convingător cu aceștia și să-i atragă din punct de vedere intelectual, afectiv și motivațional. Programele de integrare a novicilor sunt perfect elaborate din perspectivă psihologică și psihosocială, remarcându-se printr-o deosebită eficiență: uneori se folosesc tehnici de automatizare a gândirii, de implantare a unor noi clișee de viață, recurgându-se chiar la metode de depersonalizare progresivă și de „spălare a creierului" (v. **C. Cuciuc**, 72; 73).

Caracteristicile psihosociale ale sectelor. Marea varietate de secte apărute mai ales în ultimele decenii face dificilă o caracterizare unitară a acestora, pentru fiecare caz în parte apărând unele trăsături specifice. Totuși, se apreciază că celor mai multe secte le sunt specifice următoarele trăsături generale:

(a) Caracterul de *grup religios disident*, care promovează o nouă direcție de manifestare a religiozității, sau de interpretare a dogmelor unei religii-mamă de la care se reclamă – explicit sau implicit.

(b) *Adeziunea voluntară* a membrilor, pe baza unei opțiuni fundamentată pe cunoașterea principiilor religioase și laice ale sectei, precum și ale punctelor de divergență față de religia-mamă pe care o părăsesc, sau față de care se delimitează. Sectele, la rândul lor, operează o selecție foarte drastică a aspiranților, urmată de o formare progresivă a novicilor, sub atenta supraveghere a liderilor și comunității, cu mijloace deseori neortodoxe.

(c) *Coeziunea* foarte mare a sectei, rezultând astfel grupuri sociale solidare, monolitice chiar, în care viața aderenților este total subordonată sectei: toate calitățile individuale, profesionale și sociale sunt puse în slujba comunității, între membri formându-se relații foarte strânse, prin generalizarea modelului de „frățietate", în care liderii capătă statutul de „părinți spirituali" ai întregii comunități. Delimitarea dintre sectă și exterior este foarte strictă, mergându-se uneori până la izolarea geografică și fizică a comunității.

(d) *Elitismul* declarat şi cultivat în cadrul sectei, metodă prin care membrii ajung să se considere oameni superiori, aleşi pentru o misiune spirituală înaltă, de apărare şi promovare a „dreptei credinţe". Superioritatea arogată şi trăită psihologic în mod efectiv de către fiecare membru derivă din credinţa puternică în dogmele religioase adoptate, precum şi din coeziunea comunitară care dă un sens superior vieţii fiecărui membru (v. 72; 73).

Caracteristicile psihologice şi psihosociale ale membrilor. Deşi şi în acest plan se constată o mare diversitate de trăsături, observaţiile noastre evidenţiază existenţa unor categorii specifice de aderenţi. Astfel, putem distinge: 1) Persoane caracterizate printr-o mai mare sensibilitate religioasă care la limită îmbracă forma exacerbării trăirilor religioase; deoarece instituţiile religioase tradiţionale nu oferă de cele mai multe ori cadrul necesar unor astfel de manifestări, persoanele în cauză găsesc în cadrul unor secte un mediu propice de cultivare a credinţei lor. 2) Persoane motivate raţional, din nevoia de a depăşi eventualele contradicţii specifice credinţei în care au fost formaţi şi care găsesc în noile dogme şi principii religioase un grad mai înalt de adecvare cu propriile lor valori şi principii raţionale şi morale. 3) Persoane care au trăit eşecuri şi drame existenţiale majore şi care au primit ajutor din partea unor secte, sau au găsit singuri un refugiu în cadrul unei comunităţi religioase în care membrii se sprijină reciproc, moral şi chiar material. 3) Persoane caracterizate prin puternice trebuinţe relaţionale şi de integrare, care nu au reuşit să găsească în mediul social laic - atomizat, instrumentalizat şi tranzient cum este deseori - un cadru adecvat pentru satisfacerea acestor nevoi psihologice profunde. 4) Persoane marcate de anumite trăsături accentuate ale personalităţii care - fără a fi cu adevărat psihogene, găsesc în cadrul vieţii unor secte modalităţi adecvate de manifestare care să nu fie sancţionate social, ci - dimpotrivă.

Principalele secte întâlnite în România. După anul 1990, în ţara noastră au apărut numeroase secte, care s-au adăugat celor existente deja înainte de acest moment istoric. Unele au un caracter legal sau semilegal, altele acţionează într-un cadru obscur, care scapă de cele mai multe ori atenţiei autorităţilor religioase şi laice. Dintre primele amintim: Adventiştii reformişti, Baptiştii, Martorii lui Iehova, Mormonii, Cultul creştin după Evanghelie, Penticostalii, Oastea Domnului, Biserica Metodistă, ş.a. Dintre sectele recent apărute, cu un statut deocamdată incert amintim: Bahá'i, Copiii lui Dumnezeu, Biserica Unificării (Moon), Sfântul Graal, Meditaţia Transcendentală, Biserica scientologică, Calea fericirii, Hare Krshna, Cultul Zen, Sahaja Yoga ş.a. Numărul credinţelor şi sectelor mai puţin cunoscute este însă cu mult mai mare, peste 50 – după unele surse (v. 73, pg. 57 ş.u.). O atenţie deosebită trebuie acordată cultelor *sataniste* şi *apocaliptice*, profund nocive din punct de vedere moral, religios şi social.

Toleranţa religioasă în societatea contemporană. Noile evoluţii social-istorice, ştiinţifice şi tehnologice ale sfârşitului de mileniu pun în termeni noi problema toleranţei etnice, politice şi religioase. În orice formă s-ar manifesta, *intoleranţa reprezintă o gravă maladie socială*, o disfuncţionalitate majoră care afectează serios viaţa socială şi individuală, precum şi instituţiile publice şi cele statale. Toleranţa religioasă trebuie să fie expresia deschiderii oamenilor spre noi orizonturi spirituale, o modalitate de înnobilare sufletească.

11.5. Conduita economică.

Una dintre dimensiunile esenţiale ale vieţii sociale este cea de natură economică, prin care se asigură producerea, păstrarea şi consumul bunurilor materiale, precum şi serviciile publice aferente acestora. Această dimensiune a vieţii sociale se obiectivează în conduitele şi comportamentele care vizează o serie de aspecte legate de activitatea de producţie a bunurilor, distribuţia şi întreţinerea acestora, gestionarea resurselor financiare şi comportamentul de consum. Acestuia din urmă îi vom acorda o atenţie deosebită, celelalte aspecte menţionate fiind studiate şi de alte discipline ştiinţifice şi aplicative.

11.5.1. Principalele forme ale comportamentelor economice.

Conduita economică se referă la diferitele aspecte materiale şi simbolice ale vieţii individuale şi sociale, pentru fiecare existând comportamente sociale specifice, după cum urmează.

(a) *Comportamente aferente activităţilor de producere a bunurilor materiale şi simbolice necesare existenţei.* Activitatea productivă este esenţială existenţei sociale, având totodată o serie de funcţii psihosociale. Astfel, prin implicarea în aceste activităţi are loc principala formă de obiectivare şi valorizare socială a personalităţii, profesia constituind una dintre dimensiunile relevante ale personalităţii integrate social. Exercitarea profesiei se instituie ca un puternic vector motivaţional, fără de care existenţa individului este - în mare parte - lipsită de sens şi de conţinut. Recunoaşterea socială, dar şi nivelul stimei de sine, depind în mare parte de performanţa profesională recunoscută de cei din jur. De aici şi sentimentele negative apărute în urma pensionării, când se pierde implicit şi cadrul necesar obiectivării şi valorizării sociale, mai ales dacă nu se găsesc strategii de contracarare a acestor efecte.

(b) *Gestionarea resurselor financiare, personale şi/sau familiale.* Este un aspect complementar desfăşurării activităţii profesionale, care oferă numeroase indicii asupra modului cum se structurează interesele şi priorităţile fiecărei persoane, familii sau colectivităţi. Din analiza structurii distribuţiei resurselor financiare se poate stabili atât nivelul calităţii vieţii, cât şi structura motivaţională a persoanelor şi grupurilor sociale. Din acest punct de vedere, sunt relevante proporţiile acordate subzistenţei, cheltuielilor vizând instrucţia şi educaţia, a celor dedicate bunurilor culturale sau activităţilor de turism, divertisment, sportive sau recreative.

(c) *Organizarea şi asigurarea calităţii serviciilor publice.* Nivelul de civilizaţie al unei societăţi este dat şi de existenţa şi funcţionalitatea diferitelor categorii de servicii, vizând necesităţile educaţionale, culturale, profesionale, recreativ-sportive, specifice diferitelor categorii de persoane şi grupuri sociale, dar şi distribuţia şi întreţinerea bunurilor materiale şi culturale ş.a. Ca indicatori specifici, se are în vedere gama de servicii oferite, calitatea şi funcţionalitatea acestora, gradul de acces la aceste servicii, precum şi modul de utilizare de către fiecare persoană sau grup.

(d) *Consumul bunurilor şi serviciilor.* Această dimensiune a conduitei economice se bucură de o atenţie deosebită din partea psihosociologilor. constituindu-se chiar ca o ramură specializată a psihologiei aplicate.

11.5.2. Conduita de consum.

La un nivel foarte general de analiză, viaţa socială are un caracter bipolar: producţia de bunuri şi servicii, pe de o parte, şi consumul acestora, pe de altă parte. Bunurile pot avea un caracter material sau simbolic, iar consumul are caracterul unei relaţii de asimilare obiectuală sau spirituală a respectivelor bunuri. Studierea conduitelor aferente consumului de bunuri şi servicii a devenit în ultima perioadă a secolului trecut un domeniu autonom de cunoaştere, cel al psihologiei consumatorului. Domeniu conex cu cel al marketingului, care are ca principală premisă legătura necesară dintre activitatea economică, generatoare de bunuri şi servicii, şi imperativul satisfacerii în condiţii optime a trebuinţelor consumatorilor, în condiţiile specifice unei anumite pieţe. Din această dublă perspectivă, studierea conduitei de consum implică precizarea unor noţiuni specifice psihologiei consumatorului.

Noţiuni generale. Pentru o analiză pertinentă a relaţiei dintre producţie şi consum, este necesar să facem câteva precizări privind noţiunile de cumpărător, client, consumator, trebuinţe de consum, imaginea produsului, identitatea consumatorului , comportamentul consumatorului ş.a. – strâns legate de alte noţiuni specifice psihologiei generale şi sociale: personalitate, motivaţie, evaluare situaţională, decizie etc. (v. şi 144b; 313). Astfel:

Cumpărătorul este persoana (fizică sau juridică) implicată în achiziţionarea unui produs sau serviciu, în urma unei tranzacţii curente. În acest caz, nu se au în vedere factorii determinanţi ai comportamentului, nici relaţia dintre produs, vânzător şi cumpărător.

Clientul este deja un cumpărător care manifestă o anumită fidelitate faţă de marca produsului şi faţă de vânzător, ceea ce permite o anumită prognoză asupra comportamentului său.

Consumatorul este clientul generic, cunoscut producătorului din punctul de vedere al obişnuinţelor, preferinţelor, motivaţiilor şi potenţialului financiar, caracteristici în funcţie de care va da un anumit profil produselor sale şi va elabora o anumită politică de piaţă şi de marketing.

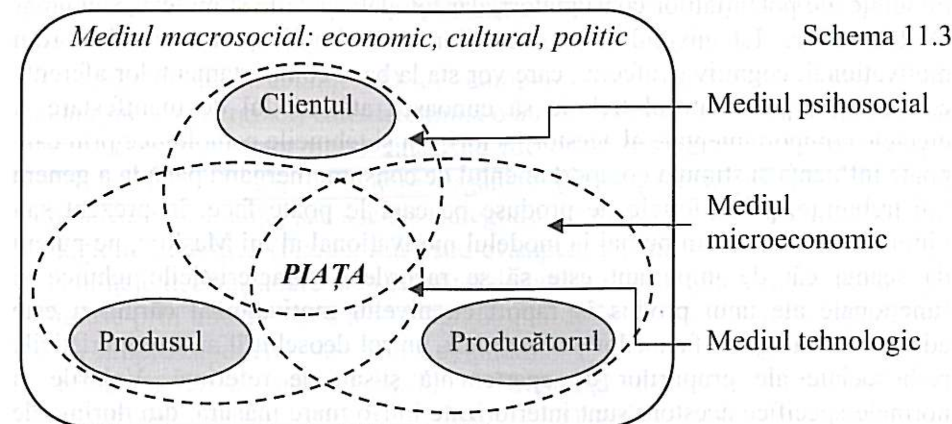
Trebuinţele de consum sunt acele trebuinţe de ordin material şi/sau spiritual, în raport de care au fost identificate modalităţi de satisfacere, prin achiziţionarea unor bunuri materiale sau simbolice, sau a unor servicii existente pe piaţă.

Imaginea produsului este expresia socială dată în mod intenţional unui produs, de către producător, astfel încât să corespundă caracteristicilor generice ale unor categorii de consumatori-ţintă. Se are în vedere, în special, o serie de caracteristici cu valoare simbolică şi forţă sugestivă, cum ar fi ambalajul, forma, culoarea, mirosul, masculinitatea sau feminitatea, accesibilitatea ş.a.

Identitatea consumatorului se referă relaţia stabilită statistic între profilul personalităţii consumatorului şi profilul produsului, astfel încât să rezulte un sentiment de satisfacţie şi legătură personală cu producătorul unui anumit produs sau serviciu. Relevarea identităţii consumatorului stă la baza elaborării unor politici de marketing care să fidelizeze clienţii.

Conduita consumatorului constă în unitatea dintre comportamentul concret de cumpărare şi procesele psihice subiacente, care implică conştientizarea trebuinţelor, implică emoţionale, percepţii, evaluări, comparări şi decizii.

Factorii determinanţi ai conduitei de consum. După cum rezultă din cele prezentate mai sus, în generarea şi manifestarea conduitei de consum sunt implicate mai multe categorii de factori, unii cu valoare determinantă, alţii cu una de ordin condiţional sau facilitator. Modelul general al interacţiunii dintre principalele categorii de factori este prezentat în schema de mai jos.



Fiecare dintre cele trei entităţi intrate în relaţie (producătorul, produsul şi clientul) are un profil particular, dat de o serie de caracteristici, condiţionate de mediul specific în care se manifestă; avem în vedere mediul psihosocial şi microeconomic al clientului şi producătorului, mediul tehnologic şi economic al produsului, precum şi cel psihosocial şi tehnic al cumpărătorului. În zona de interferenţă a acestor medii se configurează jocurile pieţii. Astfel:

(1) *Factorii macrosociali* se referă la particularităţile sistemelor economice, politice şi culturale, specifice unui anumit spaţiu geografic sau naţional. Sun factorii care creează elementele de fond ale relaţiilor sociale – în general, ale relaţiilor de producţie şi consum – în particular.

Nivelul dezvoltării economice condiţionează nu numai natura, diversitatea şi calitatea produselor şi serviciilor oferite virtualilor consumatori, dar şi potenţialul financiar al acestora şi modalităţile de stabilire a relaţiilor funcţionale vânzător-cumpărător. La acest nivel, există o profundă condiţionare între factorii macroeconomici, politici şi culturali. După cum remarca **P. Kotler** (1989), factorii culturali sunt cei care exercită cea mai mare influenţă asupra conduitei consumatorilor, având în vedere profilul cultural şi subcultural al zonei rezidenţiale, dar şi clasa socială din care aceştia fac parte. Cultura este cea care oferă sistemul de valori, norme şi modele care ghidează comportamentul individual, generând o serie de trebuinţe, dorinţe şi aspiraţii, care vor sta la baza conduitei consumatoriste. Cultura secundară va genera diferenţieri între diferitele categorii de consumatori, în funcţie de apartenenţa acestora la o categorie sexuală, educaţională, profesională, etnică, religioasă sau rezidenţială. Aceste culturi particulare sau subculturi vor fi diferenţiate şi în raport cu diferite clase sociale, care dezvoltă tipuri generice de comportament, în special în funcţie de accesul lor la resursele economice, financiare, informaţionale sau educaţionale. De aici apar şi diferenţele la nivelul conduitelor de consum.

(2) *Factorii psihologici și psihosociali* se referă atât la caracteristicile specifice personalității consumatorilor care intervin ca factori determinanți sau condiționali în adoptarea unei anumite conduite de consum, cât și particularitățile relațiilor de natură psihosocială dintre producător, produs și consumator. Orice produs sau serviciu trebuie să fie menit să satisfacă diferitele trebuințe ale potențialilor consumatori, dar totodată și să le stimuleze, sau chiar să le creeze. La nivelul consumatorilor sunt implicați factori de ordin motivațional, cognitiv și afectiv, care vor sta la baza comportamentelor aferente consumului; producătorul trebuie să cunoască atât modul de manifestare și efectele comportamentale al acestor factori, cât și tehnicile psihologice prin care poate influența și stimula comportamentul de consum, mergând până la a genera noi trebuințe, prin ofertele de produse pe care le poate face, în prezent sau viitor. Dacă ne referim numai la modelul motivațional al lui Maslow, ne putem da seama cât de important este să se racordeze caracteristicile tehnice și funcționale ale unui produs în raport cu nivelul motivațional căruia îi este adresat. În categoria factorilor psihosociali, un rol deosebit îl au caracteristicile psihosociale ale grupurilor de apartenență și/sau de referință. Valorile și normele specifice acestora sunt interiorizate într-o mare măsură, din dorința de protecție, apartenență și recunoaștere socială. Pe această cale se constituie, în urma unui îndelungat proces, identitatea cumpărătorului, care se atașează simbolic, cognitiv, sentimental și motivațional de un anumit produs, generând, în anumite situații, o adevărată „cultură de castă", sau subcultură consumatoristă – cum este adesea numită. Este cazul posesorilor motocicletelor *Harley Davidson*, sau al autoturismelor de lux *RollsRoyce* – de exemplu. Procesul este biunivoc: un grup având un anumit statut material și social își alege ca element de identificare un produs, în funcție de caracteristicile sale considerate deosebite; odată ales, produsul își pune amprenta asupra cumpărătorului, în parte datorită subculturii pe care o generează, devenind element de identificare pentru cei care aparțin, sau aspiră să aparțină acelui grup.

(3) *Factorii tehnici și tehnologici* sunt cei care racordează caracteristicile consumatorului virtual cu cele ale produsului care îi este destinat. Cunoscând trebuințele care urmează a fi satisfăcute, precum și caracteristicile statutului economic și social al grupului de cumpărători-țintă, se aleg materialele cele mai adecvate și tehnologia cea mai eficientă pentru realizarea unui anumit produs. Această etapă este precedată adesea de o campanie de testare a pieții, urmată de una de promovare a produsului, în care perspectiva psihosocială, cea economică și cea tehnologică trebuie să se îmbine armonios.

(4) *Factorii contextual-situaționali* constau dintr-o serie de caracteristici ale spațiului fizic și social în care se desfășoară relația vânzător cumpărător: dimensiunea spațiului, dispunerea produselor, temperatura ambiantă, iluminatul, atmosfera olfactivă, situația meteorologică ș.a. Sunt elemente care, deși exterioare produselor oferite, pot influența semnificativ starea sufletească generală a cumpărătorului, precum și predispoziția sa de a achiziționa un anumit produs. La aceasta se mai adaugă fără îndoială și atitudinea și abilitatea psihologică a vânzătorilor, care – după anumite studii – pot influența chiar cu 20-30 % intenția de cumpărare a clienților, într-un sens sau altul (v. și 144b).

Procesul adaptării deciziei de cumpărare. Din punct de vedere psihologic, dar și economic, este important să se studieze procesul în urma căruia oamenii devin consumatori. Rolul acestui proces în fenomenul pieții este deosebit de complex, fiind adesea factorul esențial care condiționează atât succesul sau eșecul unei afaceri, cât și satisfacția cumpărătorului în urma achiziționării unui produs. Procesul luării deciziei implică un complex de factori dintre cei amintiți mai sus, și presupune parcurgerea mai multor faze, după cum urmează:

Apariția unei trebuințe. Orice comportament are la bază un impuls declanșator și energizor, care determină o anumită tensiune de ordin organic sau psihic. *Trebuințele* pot fi: a) înnăscute (de ordin biologic) sau dobândite (de ordin psihosocial); b) de natură organică (foame, sex), psihică (afecțiune, comunicare, siguranță) sau socială (integrare și valorizare în cadrul grupului); c) cu acțiune periodică (foame, sete) sau cvasipermanentă (securitate, valorizare). Trebuințele declanșatoare ale conduitei de consum pot apărea spontan, sau pot fi induse prin diferite acțiuni ale ofertantului de bunuri și servicii (reclamă sau pur și simplu expunere – în vitrine, de pildă).

Fundamentarea motivațională. O trebuință de vine *motiv* în urma conștientizării sau atașării unei imagini. Datorită dublei lor funcții, de energizare și de direcționare a conduitei, motivele sunt cele care stau la baza structurării comportamentului cumpărătorului, prin relevarea unei clase de „obiecte sociale" capabilă să-i satisfacă trebuințele. Abilitatea vânzătorului constă atât în a declanșa în rândul publicului-țintă a unor trebuințe native sau induse, cât și a transforma aceste trebuințe, care sunt simple potențialități comportamentale, în motive declanșatoare de comportament consumatorist. La un nivel mai înalt, strategiile de marketing trebuie să vizeze transformarea motivelor în *interese*, care pe lângă stabilitate, stau și la baza loialității față de un anumit produs, sau față de o anumită firmă producătoare (marcă).

Explorarea potențialităților. În urma energizării și direcționării motivaționale, virtualul cumpărător inițiază un comportament de explorare a posibilităților rezonabile de a-și satisface trebuințele. Pentru aceasta se recurge la obținerea unor informații asupra unei game de produse și de producători, solicită sfaturi, sau își formează impresiile în urma contactului nemijlocit cu produsele care intră în clasa sa de interes: vizualizarea și manipularea obiectelor vizate, consultarea pliantelor, solicitarea de informații pe internet ș.a. Pentru ofertant este esențial să ofere informații cât mai accesibile, relevante și tentante asupra produsului, astfel încât să reducă evantaiul de opțiuni al clientului. Însă, corespondența dintre calitățile reale ale produsului și cele prezentate în reclamă va constitui baza transformării cumpărătorului în client loial al unei mărci.

Evaluarea variantelor. În urma explorării informaționale, s-a selectat o gamă de produse capabile să satisfacă motivația cumpărătorului. Decizia finală va fi rezultatul aplicării unei strategii de evaluare a variantelor disponibile, care pot avea la bază o serie de criterii: a) *economice* (costuri, servicii auxiliare, bonusuri ș.a.); b) *tehnice* (caracteristicile funcționale ale produsului, fiabilitatea, ușurința întreținerii etc.); c) de *prevalență a unei calități* dominante, preferată de cumpărător; d) de *imagine* sau prestigiu a mărcii ș.a. Rezultatul acestui proces este *intenția* de a cumpăra un anumit produs sau serviciu.

Decizia de cumpărare. Este rezultatul direct al evaluării făcute pe baza anumitor criterii, evaluare care a condus la formularea unei intenţii de a cumpăra. Însă, între intenţie şi decizie pot apare anumite diferenţe, datorate intervenţiei unor factori conjuncturali: opinia unei persoane avizate, ivirea unei oportunităţi care favorizează un anumit produs, schimbări neaşteptate de preţ sau modificări în statutul economico-financiar al cumpărătorului. Mai pot interveni şi factori legaţi de irelevanţa evaluărilor anterioare sau factori psihologici, cum sunt indecizia sau instabilitatea unor opţiuni.

Conduita post-cumpărare. Este o fază cu multiple implicaţii psihologice, care vor determina atitudinea ulterioară a cumpărătorului faţă de anumite produse sau mărci. Pot apărea sentimente de satisfacţie sau insatisfacţie, regret sau chiar revoltă, în funcţie de relaţia dintre informaţiile obţinute, aşteptările personale, performanţele reale ale produsului achiziţionat şi capacitatea de compromis a cumpărătorului. Starea psihologică post-cumpărare va condiţiona în mod esenţial atitudinea şi loialitatea cumpărătorului faţă de un anumit produs, ceea ce îl poate transforma într-un adevărat factor de influenţă, pozitivă sau negativă, pentru alţi virtuali consumatori (v. şi 133; 144b; 219; 313).

Tendinţe actuale la nivelul conduitelor de consum. Mutaţiile majore care au avut loc în cadrul societăţii contemporane au avut drept rezultat şi modificări ale profilului conduitei de consum, având ca factori determinanţi sau condiţionali elementele atât de ordin tehnologic şi informaţional, cât şi unele de ordin psihosocial şi sociocultural. Dintre aceste tendinţe manifestate în conduita de consum actuală le vom menţiona pe cele mai importante.

Fundamentarea informaţională a deciziei de cumpărare. Depăşirea etapei de cumpărare a unui produs pe baza principiului „utilitate nemijlocit percepută" se datorează atât unei diversificări considerabile a gamei de produse destinate să satisfacă o anumită trebuinţă, cât şi accesibilităţii la un fond informaţional complex privind respectivele produse, în special datorită internetului şi telefoniei mobile, dar şi unor noi concepţii de marketing.

Alegerea produselor pe criterii de trend. Pentru anumite categorii sociale, în special cele cu un statut economic mai înalt, criteriile ţinând de modă şi reprezentativitate socială a produsului au căpătat o pondere tot mai mare în fundamentarea deciziei de cumpărare. Fenomen vizibil mai ales la tineri, dar şi la anumite categorii de „parveniţi" din zona economică sau politică, care nu au un suport cultural care să le orienteze calitativ opţiunile; fenomen vizibil mai ales în ţările care au făcut tranziţia de la socialism la capitalism.

Transformarea shopingului în hobby. În rândul claselor sociale cu un statut economic mediu sau înalt, dar şi al tinerilor din orice categorie socială, se observă o deplasare a accentului de pe criteriul de „utilitate urgent resimţită" a unui produs, pe cel de pretext pentru o activitate ludic-recreativă, şi chiar ca formă de socializare. Molurile au devenit adevărate temple ale acestei noi forme de divertisment şi socializare, unde achiziţionarea unor produse perfect inutile, dar promovate prin reclame susţinute, a devenit fapt curent.

Apariţia cumpărătorului-cameleon. Datorită diversificării considerabile a situaţiilor sociale care solicită achiziţionarea unui produs, cumpărătorul tinde să îşi schimbe frecvent opţiunile şi criteriile de achiziţie.

11. 6. Conduita estetică.

Trebuinţele estetice sunt componente ale oricărui sistem motivaţional individual şi de grup, manifestându-se prin nevoia de frumos, armonie, simetrie, echilibru şi coerenţă. După cum se ştie, în modelul motivaţional al lui *Maslow*, trebuinţele estetice ocupă un palier superior în structura sa piramidală, aspect care poate fi cu uşurinţă contestat pe baza unor observaţii curente, care arată că aproape la orice nivel de instrucţie sau de satisfacere a trebuinţelor primare, oamenii manifestă şi un anumit interes pentru aspectul estetic al vieţii cotidiene, interes care poate îmbrăca o multitudine de forme şi nuanţe.

11.6.1. Forme ale conduitei estetice.

La o privire mai atentă asupra structurii universului natural, precum şi a locului şi relaţiilor omului cu acest univers, vom putea constata că trebuinţele estetice sunt unele de ordin fundamental, nefăcând decât să dea expresie în planul existenţei umane a principiilor de armonie care guvernează întreg Universul.

Fiind o parte a naturii, şi trăind sute de mii de ani în mijlocul naturii, omul, în devenirea sa, nu putea să nu asimileze în propria-i structură principiile de ordine, armonie, simetrie şi echilibru care guvernează întreg universul natural. Aceste principii, transformate prin asimilare în trebuinţe naturale ale omului, devin, odată cu apariţia conştiinţei, categorii estetice, trăite ca atare şi în plan emoţional. Orice „formă" care induce o stare emoţională are fără îndoială şi o dimensiune estetică, care stabileşte o nouă şi superioară modalitate de raportare a omului la mediul său natural şi social. Aceste modalităţi capătă expresia diferitelor categorii de conduite estetice, şi anume:

Conduita estetică spontană. Se manifestă în oricare activitate umană, în care echilibrul, armonia şi frumosul se impun în mod natural, inducând un sentiment de satisfacţie şi căpătând totodată o reală valoare funcţională. Orice activitate care se desfăşoară prin respectarea spontană a unor principii de echilibru şi armonie este atât generatoare de satisfacţie, cât şi o condiţie a performanţei.

Conduita vizând explicit creaţia bunurilor simbolice cu valenţe estetice. Prin această formă se are în vedere creaţia operelor de artă specifice diferitelor domenii: pictură, sculptură, muzică, arhitectură, peisagistică ş.a. Prin educaţie, orice formă de activitate va viza în mod explicit şi asigurarea dimensiunii estetice a produsului, pe lângă cea funcţională.

Conduita specifică consumului de frumos. Manifestată ca o trebuinţă spirituală inerentă omului, capătă forma unor comportamente de căutare a frumosului, prin participarea la concerte, spectacole de teatru, vizitarea muzeelor şi marilor creaţii arhitectonice, sau achiziţionarea diferitelor opere de artă, prin care se înnobilează spaţiul personal şi comunitar.

Conduita care vizează asigurarea armoniei în câmpul vieţii sociale. Relaţiile umane pot avea şi ele o dimensiune estetică, atunci când se desfăşoară în termeni de consideraţie reciprocă, respectarea libertăţilor personale şi colective, democratizarea vieţii politice şi asigurarea unui climat psihosocial tonic, favorabil creaţiei şi receptivităţii faţă de frumos.

Conduita estetică se poate manifesta la diferite niveluri şi în anumite forme particulare, cum este cazul *modei*.

11.6.2. Moda ca fenomen psihosocial.

Într-un sens foarte general, moda reprezintă un ansamblu convențional de valori, norme, modele și scheme cognitiv-evaluative cu caracter tranzient, specific unei anumite perioade relativ scurte de timp, precum și unui anumit segment al spațiului cultural. Prin modă se fixează un set de repere vizând îmbrăcămintea, maniera de prezentare fizică, amenajarea spațiului habitual, caracteristicile obiectelor de folosință personală, dar și ale ideilor și creațiilor de orice fel. Cu alte cuvinte, moda creează, în rândul anumitor grupuri sociale, tendințe și predilecții vestimentare, comportamentale, obiectual-utilitare, dar și ideatice și spirituale, care devin elemente de identificare personală și socială, forme de comunicare nonverbală și de valorizare psihosocială.

În mod curent, prin modă se înțelege un set de preferințe și opinii colective, specifice unui mediu social pe o perioadă limitată, care dau „tonul" în ceea ce privește vestimentația, comportamentul social, preferințele culturale și cele obiectuale. În acest context semantic, a fi modern înseamnă a fi în pas cu vremurile, în ceea ce au ele mai semnificativ ca tendință și reprezentativitate. În consecință, din această perspectivă, modernul s-ar afla într-un raport de opoziție dialectică cu clasicul și tradiționalul, cu uniformitatea și conformismul, dar fără de care progresul nu ar fi posibil nici în plan social și nici în cel personal.

Analizată din perspectiva diferitelor teorii, moda ca fenomen psihosocial prezintă următoarele caracteristici generale:

- Moda unei epoci, și specifică diferitelor categorii sociale, se configurează în zona de interferență a unor factori de natură culturală, economică, tehnologică, religioasă, psihosocială, estetică și etică.
- Prin modă se exprimă, uneori chiar sub forma teribilismelor, dorința de a ieși din anodin, rutină și stereotipii, dorința de a da o nouă formă unui prezent considerat anost și rămas fără resursele necesare înfruntării viitorului, prefigurat de evoluții sociale și tehnologice.
- În toate ipostazele sale, moda are o pregnantă dimensiune estetică, care contribuie la configurarea profilului spiritual al unei epoci. Sensibilitatea estetică este cultivată și modelată de fenomenul modă.
- Moda are un caracter temporar, dar și ciclic, fiind specifică unei perioade de timp relativ scurtă, de la câteva luni la câțiva ani, dar cu tendința de a reveni în caracteristicile ei esențiale după cca. o jumătate de secol (cf. *A.L.Kroeber*).
- Este un fenomen cu caracter dinamic și contradictoriu, prin care se încearcă realizarea unei sinteze între tendințele de conformare și supunere, pe de o parte, și cele de independență și originalitate, pe de altă parte.
- Moda reprezintă o formă de expresivitate colectivă și personală, obiectivată într-o anumită configurare a comportamentului de consum, vizând bunurile de natură materială, simbolică și spirituală.
- Racordarea la fenomenul modei se poate face la diferite niveluri și în diferite forme, și anume: a) nivelul *tradițional*, când conservă caracteristici ale vechii linii de modă; b) nivelul *clasic*, când păstrează din noua linie numai esența; c) nivelul *novator*, când adoptă ceea ce este principial diferit la noua linie; d) nivelul *avangardist*, când se introduc elemente abia prefigurate în linia curentă a modei; e) nivelul *teribilist*, care sfidează.

Datorită caracteristicilor mai sus menționate, moda îndeplinește o multitudine de funcții în câmpul vieții personale și sociale. Și anume:

(1) *Funcția comunicativă.* Moda, în esența ei, constituie o formă de comunicare socială nonverbală, prin care se transmit informații în ceea ce privește următoarele aspecte: sexul; statutul socio-economic, educațional, profesional și cultural al persoanei sau grupului social; profilul psihoindividual și psihosocial al acestora; atitudinile față de valorile, normele și modelele consacrate ale vieții sociale.

(2) *Funcția simbolică.* Prin modă se instituie și o dimensiune simbolică a raporturilor umane, prin care se exprimă *sensuri* cu caracter general în ceea ce privește schimbările semnificative în plan economic, social și cultural. Prin linia sa dominantă, moda exprimă în mare măsură spiritul unei epoci. Fiecare dintre marile epoci ale istoriei umane posedă un profil distinct al modei, în deplin acord cu valorile dominante în respectiva perioadă.

(3) *Funcția identitară.* Prin adoptarea unei anumite linii ale modei, în ceea ce privește vestimentația, accesoriile vestimentare, obiectele de folosință curentă, amenajarea locuinței ș.a., oamenii subliniază apartenența la un anumit grup social, cu care se identifică. Criteriile de apartenență pot fi foarte diferite: economice, profesionale, politice, culturale, de sex sau de vârstă.

(4) *Funcția de diferențiere.* Datorită infinitelor combinații între elementele unor linii de modă, sau ale mai multor linii de modă coexistente, persoanele și grupurile pot da expresie nevoii de originalitate și diferențiere, complementară celei de integrare și uniformizare. Altfel spus, prin notele sale dominante moda subliniază apartenența unei persoane la un grup social, profesional sau cultural, iar prin particularitățile combinative ale elementelor secundare ale modei se subliniază originalitatea, diferențierea și identitatea personală.

(5) *Funcția expresivă.* Prin adoptarea unei anumite ținute vestimentare, mai ales în ceea ce privește stilul și cromatica, se pot exprima stări afective și de spirit: exuberanță, seriozitate, tristețe, detașare, deschidere etc. Mai ales femeile, datorită marii lor disponibilități emoțional-expresive, folosesc cu deosebită abilitate aceste valențe ale modei în relațiile lor cu bărbații.

(6) *Funcția ludică.* Fiind fără îndoială o artă și o tehnică, moda este în egală măsură și un joc, în care imaginația, creativitatea și libertatea de expresie pot oferi un câmp infinit de manifestare a sensibilității estetice. Plăcerea izvorâtă din acest joc al creativității este însă una de ordin superior.

(7) *Funcția utilitară.* Oricare linie de modă are și o dimensiune utilitar-instrumentală, vizând satisfacerea unor exigențe impuse de activitatea de bază a persoanelor și grupurilor profesionale. Oamenii de afaceri, funcționarii, tehnicienii sau studenții – de exemplu, nu pot ignora, în alegerile lor, adecvarea obiectelor vestimentare sau de altă natură la specificul activităților pe care le desfășoară. Dificultatea constă în a compatibiliza utilitarul cu esteticul.

(8) *Funcția economică.* În plan macrosocial, moda îndeplinește și o importantă funcție economică, condiționând în mare măsură fluxul continuu al producerii de bunuri materiale și simbolice. Fără schimbările periodice pe care impun liniile de modă, în toate domeniile vieții sociale, economia ar suferii grave prejudicii, cu efecte asupra tuturor categoriilor sociale.

Teorii psihosociale privind fenomenul modei. Datorită complexităţii sale, moda a suscitat o multitudine de teorii explicative, începând cu cele care invocă fenomenul imitaţiei, şi terminând cu cele referitoare la influenţa grupurilor subculturale. Dintre acestea, cele mai importante sunt următoarele:

Teoria imitaţiei. Având la bază concepţia lui **G. Tarde** privind rolul imitaţiei în viaţa socială, se consideră că moda este, în esenţa sa, un fenomen imitativ, corelat cu cel de contagiune socială. Un model, având caracteristici adecvate profilului unei perioade istorice sau unui grup social cu un statut superior, este preluat succesiv şi de alte grupuri sau categorii sociale, devenind astfel dominant. Preluat prin imitaţie, modelul satisface însă şi anumite trebuinţe specifice, cum ar fi cele de integrare, recunoaştere şi sprijin social.

Teoria normei emergente. Din această perspectivă, moda este văzută ca rezultatul influenţei convergente a unui sistem de norme care constituie reperele comportamentale şi sursele de identificare ale unei colectivităţi (**R.H. Turner, L.M. Kiliian,** 1972). Odată constituită, o linie de modă bine definită accentuează diferenţele de status psihosocial, în timp ce formele de teribilism le estompează. Însă, teribilismele trebuie să fie interpretate şi ca forme de manifestare a unor deziderate apărute conjunctural, pentru care nu există modalităţi instituţionalizate de satisfacere, pe căi mai puţin şocante pentru majoritatea socială. Este cazul unor „mode extravagante", iniţiate din tinerii din unele ţări occidentale, dornici din a ieşi din starea de plictiseală sau de control excesiv al autorităţii parentale sau statale (mişcarea „hippy", „streaking" ş.a.).

Teoria selecţiei colective. Conform acestei teorii, lansată de **H. Blumer**, moda este o aşa numită „mişcare socială expresivă" prin care se impune o nouă cultură şi formă de organizare socială, deci o nouă schemă de viaţă, fără afectarea instituţiilor sau ordinii sociale existente la un moment dat. În această viziune, orice curent de modă este expresia unui „*gust colectiv*", care are trei dimensiuni: dorinţa de a obţine satisfacţia, nevoia de înnoire şi mecanism de selectare a noilor idei, valori şi norme.

Teoria grupurilor subculturale. Existenţa unor grupuri sociale insuficient inserate social şi profesional, care generează implicit şi forme specifice de subculturi, adoptă cel mai adesea şi stiluri de modă şocante şi extravagante, cum este cazul grupurilor *hippy* , *punk* sau *skinheads*. Interpretate în mod curent ca forme de protest social şi respingere a valorilor tradiţionale, aceste mişcări şi liniile de modă aferente, deşi au o longevitate redusă, constituie motiv de meditaţie pentru societate şi autorităţi.

Teoria fluxului orizontal al modei. Din această perspectivă, se subliniază rolul mass-mediei în promovarea curentelor de modă, prin difuzarea pe orizontală a informaţiilor despre produsele existente şi preferinţele dominante ale diferitelor clase sociale, stimulând astfel nevoia de identificare cu un anumit grup social, având de regulă un statut superior.

În concluzie, moda a fost totdeauna un obiect generator de fascinaţie colectivă şi element de stimulare a imaginaţiei creatoare. Instrument de seducţie - în mâna femeilor, şi de marcare ostentativă a statutului social – de către bărbaţi, moda este fenomenul care, prin implicaţiile sale psihosociale, dar şi culturale şi economice, nu mai poate fi de nimeni ignorat.

11.7. Conduita politică.

Politica reprezintă o dimensiune esenţială a oricărei societăţi democratice, în măsura în care aceasta constă dintr-un sistem de relaţii şi o formă specifică de activitate prin care se compatibilizează interesele diferitelor grupuri sociale şi se iau decizii privind realizarea unor obiective comune, actuale sau viitoare. Fiind un domeniu central al vieţii sociale, problematica politicului este abordată de o serie de ştiinţe conexe: politologie, sociologie, psihologie, economie şi istorie. Fiind vorba de modul cum oamenii se implică în dezbaterea şi abordarea problemelor esenţiale ale unei colectivităţi, profilul conduitei politice al unei persoane este şi un indicator relevant al gradului său de integrare socială.

11.7.1. Consideraţii generale şi delimitări conceptuale.

Abordarea ştiinţifică a politicului ca dimensiune centrală a vieţii sociale implică o serie de precizări conceptuale, cum sunt cele referitoare la *ideologie, politică, conştiinţă politică, putere politică, acţiune politică, conduită politică* ş.a. Aceste concepte sunt de interes şi pentru psihologia socială, în măsura în care aspectele relevate de acestea au incontestabile implicaţii psihosociale. Prezentăm mai jos definiţia celor mai importante dintre aceste noţiuni. Astfel:

Ideologia este o formă a conştiinţei sociale, constând dintr-un ansamblu de idei, teze şi reprezentări asupra natura vieţii sociale, sub aspectul raporturilor dintre diferitele clase şi grupuri sociale, interpretate din perspectiva intereselor şi aspiraţiilor specifice fiecărei entităţi sociale, istoriceşte constituită. Din perspectivă marxistă, ideologia este forma de organizare ideatică prin care o colectivitate devine conştientă de sine însăşi, de condiţiile sale de existenţă şi de direcţiile de evoluţie şi de împlinire a obiectivelor sale fundamentale.

Politica reprezintă un ansamblu de noţiuni, concepţii şi strategii generice de acţiune, prin care un grup social îşi promovează interesele sale fundamentale. În consecinţă, vor exista tot atâtea orientări politice câte grupuri sociale şi-au conştientizat conceptual interesele şi poziţia lor în societate, pe baza unei anumite ideologii. Vom avea astfel orientări politice liberale, socialiste, creştin-democrate, conservatoare, comuniste, republicane, monarhiste etc. Scopul oricărei politici este de a accede la putere, pentru a putea să promoveze interesele grupului social pe care îl reprezintă, însă pe baza unor compromisuri necesare cu interesele altor grupuri politice. Arta compromisului este esenţa oricărui sistem democratic, ceea ce presupune dialog şi consideraţie reciprocă între forţele politice, exerciţiu care în sistemele totalitare este suspendat.

Puterea politică este o formă particulară a puterii, alături de cea economică, financiară sau organizaţională, care derivă în urma accederii unor forţe politice la funcţiile de conducere al unor instituţii precum Statul, Parlamentul, Justiţia. Prin intermediul puterii politice se desfăşoară acţiunile concrete de realizare a obiectivelor tactice şi strategice formulate în urma exerciţiului democratic al dialogului şi compromisului dintre diferitele forţe politice active.

Conduita politică reprezintă o formă particulară în evantaiul conduitelor sociale, prin care o anumită persoană se implică în viaţa politică a grupului din care face parte, prin adoptarea unor ideologii şi seturi atitudinale, precum şi a iniţierii unor acţiuni prin care să promoveze interesele politice ale grupului.

11.7.2. Forme de manifestare a conduitei politice.

Ca şi în cazul celorlalte tipuri de conduite sociale, conduita politică implică două componente: a) una de ordin comportamental, constând din acţiuni şi activităţi având ca scop realizarea unor deziderate politice; b) una de ordin psihologic, subiacentă componentei comportamentale, constând din idei, reprezentări, atitudini, motivaţii şi sentimente, care fundamentează implicarea activă în viaţa şi acţiunea politică a respectivei persoane.

Profilul conduite politice este dat de o serie de indicatori, dintre care cei mai relevanţi sunt cei referitori la *orientare, fundamentarea ideologică, intensitatea implicării, suportul motivaţional şi forma de manifestare comportamentală.*

Orientarea exprimă adeziunea implicită sau explicită la una dintre orientările politice existente în câmpul vieţii sociale din care face parte persoana respectivă. Vom avea astfel orientări liberale, democrate, socialiste ş.a.m.d. Orientarea, în principiu, ar trebui să fie determinată de o anumită opţiune ideologică, adică să aibă la bază un set de principii, idei şi reprezentări asupra poziţiei şi intereselor unui anumit grup social în cadrul vieţii sociale. Însă, de cele mai multe ori, orientarea politică are la bază factori extraideologici, de natură motivaţională, sentimentală sau circumstanţială.

Fundamentarea ideologică este dată de măsura în care persoana în cauză cunoaşte şi a asimilat explicit principiile orientării politice la care aderă, concomitent cu cunoaşterea bazelor ideologice şi a altor orientări. Cu alte cuvinte, trebuie să fie vorba de o opţiune raţională, bazată de cunoaştere. La acest nivel se pot identifica mai multe nivele ale fundamentării, începând de la cele puternic structurate pe baze argumentative solide, până la cel foarte slab structurate, pe baze ideologice vagi, inconsistente şi difuze.

Intensitatea implicării relevă măsura în care persoana depune eforturi psihice şi fizice în scopul susţinerii cauzei la care aderă. Astfel, putem întâlni atât forme de implicare formală, fără rezonanţă în plan cognitiv, afectiv, motivaţional şi acţional, cât şi forme de puternică implicare, mergând până la sacrificii majore în sprijinirea unei anumite cauze politice.

Suportul motivaţional este un indicator de cea mai mare importanţă pentru stabilirea profilului conduitei politice. Motivaţia este cea care oferă suportul energetico-dinamogen al implicării în viaţa politică, fiind totodată şi o expresie a calităţii morale a celor implicaţi în acţiuni politice. În acest plan, motivaţiile pot fi dintre cele mai diverse: satisfacerea unor interese persoane, strict egoiste, legate de accesul la resurse şi la putere; dorinţa de a desfăşura activităţi în interes public; nevoia de valorizare şi recunoaştere psihosocială; atracţia simpatetică exercitată de un lider carismatic; nevoia de integrare într-un grup, care să ofere protecţie şi suport emoţional şi de comunicare; adeziunea profundă la un sistem de idei privind justiţia socială şi destinul unei naţiuni ş.a. De cele mai multe ori, la baza implicării politice vom întâlni constelaţii motivaţionale complexe, în cadrul cărora va exista o ierarhizare a multora dintre factorii mai sus enumeraţi, conştientizaţi într-o măsură mai mare sau mai mică.

Manifestarea comportamentală a opţiunii şi implicării politice poate îmbrăca o multitudine de forme, atât în ceea ce priveşte configuraţia suportului psihologic, cât şi modalităţile concrete şi explicite de acţiune.

Pe baza observaţiilor noastre sistematice de peste cincisprezece ani, am putut identifica următoarele forme principale de manifestare a conduitelor politice:

Interes general pentru problemele teoretice ale politicii, fără nicio opţiune ideologică sau doctrinară, şi fără a se implica comportamental în viaţa politică. Această formă este specifică multor intelectuali, care consideră politica concretă o activitate lipsită de repere morale autentice, în care refuză să se implice.

Refuzul implicării politice, care – paradoxal – este tot o formă de conduită politică, în măsura în care motivaţia acestei atitudini este deseori de ordin etic şi intelectual, având la bază refuzul de a accepta gravele compromisuri morale la care recurg deseori unele partide şi oameni politici.

Opţiune politică fără suport doctrinar, adeziunea formală la un anumit curent politic sau partid făcându-se de cele mai multe ori pe criterii efective sau de interes conjunctural. Opţiunile la această categorie sunt deosebit de fluctuante şi inconsistente motivaţional, singura modalitate de obiectivare în act constând în prezenţa la vot, în care decizia este tot conjuncturală. În această categorie vor predomina persoanele cu pregătire medie sau elementară. Propaganda politică a diferitelor partide vizează în mod special această categorie, în vederea stabilizării opţiunii electorale.

Opţiune politică cu suport doctrinar, specifică persoanelor avizate, de regulă cu studii medii sau superioare, având un suport ideologic şi motivaţional bine conturat. Din rândul acestei categorii se recrutează liderii politici autentici, militanţii politici dedicaţi şi o anumită parte a clasei politice, o altă parte fiind constituită din persoane oportuniste, fără nici un suport ideologic sau doctrinar.

Activism politic, specific unor persoane care îşi dedică o mare parte din timp desfăşurării unor activităţi politice sistematice, vizând organizarea, propaganda şi atragerea de noi adepţi. La multe dintre aceste persoane suportul motivaţional este mai degrabă de ordin social, activitatea politică constituind o modalitate de valorizare socială, fără să vizeze în mod necesar şi interese materiale. Cele mai multe persoane din această categorie au pregătire medie, şi – paradoxal – fără un suport doctrinar consistent.

Politica ca profesiune, specifică celor care şi-au făcut din cariera politică un scop în viaţă, pe baza unui suport doctrinar şi motivaţional foarte puternic, deşi nu totdeauna în acord cu normele morale curent acceptate. Persoanele din această categorie au de regulă pregătire superioară, dar fără performanţe remarcabile în profesia de bază, anterioară angrenării în activitatea politică. Exemplele din viaţa politică românească sunt ilustrative în acest sens, excepţiile nefăcând altceva decât să confirme regula.

Trebuie subliniat faptul că implicarea în diverse moduri în viaţa politică a societăţii are o serie de efecte pozitive, atunci când la baza acesteia stau un set de valori autentice, iar activităţile politice vizează binele comun, care trebuie să fie principiul fundamental al oricărui partid. Agregarea şi dinamizarea grupurilor sociale, contribuţia adusă la elaborarea unor strategii vizând dezvoltarea socială, structurarea unor noi canale de comunicare între oameni şi rezolvarea unor probleme de interes general – sunt numai câteva dintre efectele pozitive ale activităţii politice. Din păcate, uneori, poate avea loc şi o alterare a climatului psihosocial şi o scindare a societăţii în grupuri cu interese antagonice.

11.8. Alte forme ale conduitelor sociale.

După cum am arătat, fiecare latură a vieții sociale implică și forme specifice de conduită, prin intermediul cărora oamenii se integrează, se manifestă și se obiectivează în câmpul existenței sociale. Astfel, pe lângă conduitele analizate mai sus, mai putem aduce în discuție și alte câteva forme, și anume:

Conduita etică. Se referă la toate acele aspecte ale activității umane care sunt în acord cu valorile morale ale societății, sau care vizează în mod explicit promovarea și protejarea acestora: binele, dreptatea, echitatea, justiția. Procesul socializării și integrării sociale implică în mod necesar asimilarea valorilor morale, ca o condiție sine qua non a funcționării armonioase a societății. Cel mai important aspect al conduitei etice este promovarea și respectarea în orice condiție a principiului dreptății. După cum remarca *Seneca,* temeiul dreptății este egalitatea. Egalitatea în drepturi și în obligații, egalitatea dintre gând și faptă. Orice încălcare a dreptului și libertății celuilalt este un fapt de nedreptate, care va avea efecte negative și asupra celui care o făptuiește. Tema de nedreptate a *dreptul,* ca sistem de norme care să ne protejeze. Nevoia de respectare a normelor etice are la bază principiile solidarității, ale reciprocității și echității schimburilor sociale, fără de care nu este posibilă coeziunea socială.

Conduita sportivă. Sănătatea fizică și mentală a membrilor unei colectivități, și a colectivității ca întreg, depinde de o serie de factori fizici, biologici, psihologici și sociali. Și, după cum se știe, starea de sănătate are o multitudine de efecte, atât în plan psihosocial, cât și economic și cultural (v. cap. 12). În acest context, menținerea capacității fizice a organismului devine un imperativ major al societății moderne, caracterizată în mare parte prin sedentarism și confort excesiv. Sportul, sub toate formele sale, este de natură să asigure nu numai starea de sănătate fizică și psihică a membrilor societății, ci și noi modalități de socializare și valorizare personală. Cunoscutul dicton „minte sănătoasă în trup sănătos" nu a fost niciodată mai actual ca acum.

Conduita ludic-recreativă. După cum oricine poate observa, viața modernă este deosebit de solicitantă din punct de vedere fizic și psihic, fiind puternic marcată de mobilitate, tranziență și nevoia imperioasă de adaptare la noi situații sociale și profesionale. În acest context, păstrarea echilibrului fizic și psihic implică o serie de activități specifice de relaxare și divertisment, complementare activităților profesionale curente. Cu atât mai mult cu cât ludicul îndeplinește și alte funcții psihosociale, pe lângă cele de recreere. Activitățile cu caracter ludic stimulează creativitatea, receptivitatea la nou, oferind totodată noi modalități de socializare, în cadrul unor grupuri constituie ad-hoc. În consecință, societățile moderne dezvoltă o adevărată „cultură a timpului liber", cu deosebite implicații de ordin psihosocial și economic, având turismul ca element central.

*

După cum se poate observa, profilul psihologic al unei persoane, dar și al unei colectivități, pot fi stabilite și prin intermediul configurației conduitelor sociale pe care le promovează și prin care se obiectivează social și cultural.

* * *

Capitolul 12

Relația dintre mediul natural și cel psihosocial.

„Sănătatea fizică și mentală a unei națiuni depinde de înțelepciunea cu care privește relația dintre om și natură, dintre om și societate".

J. Cousteau

„Nu putem gândi conceptul de sănătate în afara unei relații armonioase între individ și mediul său natural și social"

D. Cristea

12.1. Mediul psihosocial și sănătatea.

Sănătatea și condițiile menținerii ei constituie una dintre problemele centrale ale psihologiei sociale, în măsura în care această stare a membrilor societății influențează în mod esențial raporturile interpersonale, activitatea în cadrul grupurilor și organizațiilor sociale, performanțele obținute de către acestea, climatul social și - în ultimă instanță - însăși *calitatea vieții.* Starea de sănătate fizică și psihică a unei comunități reprezintă cel mai relevant indicator asupra gradului său de cultură și civilizație: este măsura potențialului său de supraviețuire și dezvoltare.

12.1.1. Conceptul de sănătate din perspectivă psihosocială.

Deosebita dezvoltare a științelor sociale din ultima jumătate de secol a condus la apariția unei noi concepții asupra bolii, respectiv asupra sănătății ca revers al acesteia. Prin impunerea unei viziuni sistemice privind raportul dintre microcosmos și macrocosmos, dintre organism și mediu și - mai ales - a unei noi înțelegeri a raportului dintre biologic-psihologic-social, boala apare ca un fenomen disfuncțional condiționat de interacțiunile specifice dintre factorii aparținând fiecăruia dintre subsistemele menționate.

Multe sute de ani boala a fost considerată ca fiind cauzată exclusiv de factori biologici, deși unele observații disparate veneau în contradicție cu această concepție. Cercetările inițiate de **A. Meyer** încă din anii '40 au evidențiat însă un fapt surprinzător pentru acea vreme: starea de sănătate a unei persoane, precum și evoluția unei eventuale boli contractată de aceasta sunt în strânsă legătură cu viața ei socială. Sistemul biologic, cel psihic, relațional și social se află într-o strânsă interdependență, acest lucru fiind deosebit de evident în cazul maladiilor somatice, dar mai ales în cazul celor psihice. Ulterior, cercetări sistematice au

evidenţiat natura exactă a acestor condiţionări, punându-se bazele unei noi concepţii asupra sănătăţii, bolii şi vindecării, concepţie în cadrul căreia relaţiile dintre diferitele categorii de factori au rolul determinant – şi nu factorii în sine.

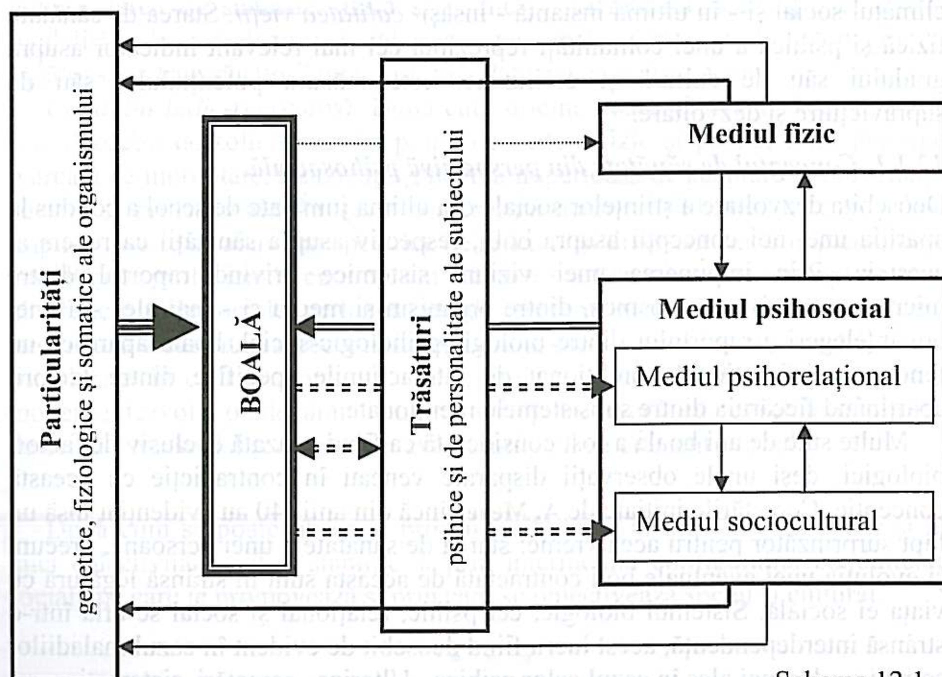
Sintetizând rezultatele acestor cercetări, vom reţine următoarele aspecte esenţiale vizând relaţia mediu-sănătate:

a) Mediul social, prin influenţele şi solicitările la care supune individul joacă un rol important în declanşarea unor maladii, însă totodată poate ajuta în aceeaşi măsură la vindecarea acestora. Dintre aceşti factori amintim: stresul, violenţa socială, insecuritatea, climatul social general, calitatea vieţii, densitatea demografică, asistenţa medicală şi socială etc.; acţiunea convergentă a mai multor factori amplifică considerabil potenţialul patogen al acestora;

b) Factorii psihologici şi psiho-relaţionali intervin ca mediatori importanţi ai dinamicii oricărei patologii, putând potenţa factorii nocivi care au declanşat maladia, sau putându-i contracara. Această observaţie a fost concretizată în principiul conform căruia nu există boli, ci numai bolnavi; adică persoane care au o anumită percepţie, atitudine şi reacţie faţă de propriile lor probleme de sănătate, şi ale căror organisme reacţionează diferenţiat la acţiunea factorilor patogeni, tocmai datorită unor trăsături psihice sau de personalitate care intervin în această ecuaţie (v. schema 12.1.).

c) Starea de sănătate a membrilor unei comunităţi afectează profund climatul psihosocial, calitatea relaţiilor interpersonale, precum şi performanţa individuală şi socială în toate domeniile.

Într-o formă schematizată, raporturile dintre factorii biologici, fizici, psihici, relaţionali şi sociali care intervin în declanşarea şi evoluţia oricărei maladii se prezintă astfel (schema 12.1):



Schema 12.1.

Un caz real relatat de **J. Gergen** evidenţiază într-un mod foarte convingător relaţiile de condiţionare reciprocă foarte profundă dintre factorii biologici, cei psihici şi sociali (v. 119). O bolnavă a fost internată într-o clinică timp de aproape 10 ani pentru o afazie drastică; din cauza gravităţii bolii era plasată într-un pavilion considerat ca fiind destinat bolnavilor cronici, fără speranţă. În urma începerii unor lucrări de renovare, bolnava a fost mutată împreună cu toţi ceilalţi pacienţi într-un alt pavilion, destinat unor bolnavi fără probleme deosebite, în care exista - în consecinţă - un climat de o cu totul altă factură: pacienţii aveau libertate de mişcare şi de petrecere a timpului liber, pe acest fond dezvoltând relaţii interpersonale mult mai apropiate. În acest climat, într-un timp relativ scurt pacienta amintită a făcut progrese remarcabile, devenind sociabilă şi începând chiar să vorbească.

După terminarea lucrărilor, bolnavii au fost mutaţi în sectoarele iniţiale, fapt ce a determinat într-un timp foarte scurt agravarea bruscă şi inexplicabilă a stării de sănătate a pacientei amintite, care a şi decedat foarte repede. Autopsia nu a evidenţiat nici o cauză organică a acestui fapt, iar analizele efectuate înainte de efectuarea mutării arătau o stare fizică foarte bună a pacientei, cu excepţia afaziei care persista. În aceste condiţii, s-a emis ipoteza că singura explicaţie posibilă este de natură psihologică, starea de deznădejde provocată de revenirea la vechile condiţii şi limitări fiind cauza care a provocat decesul.

De altfel, numeroase alte studii de caz evidenţiază efectul foarte puternic al unor factori psihologici asupra evoluţiei unor boli organice, aceştia putând acţiona fie într-un sens pozitiv, favorizând vindecarea, fie într-unul negativ.

12.1.2. Factori psihici, psihosociali şi socioculturali cu valenţe patogene.

Din multitudinea factorilor de natură psihică, psihosocială şi culturală care pot afecta starea de sănătate în contextul civilizaţiei contemporane, îi considerăm ca având o importanţă deosebită pe următorii: stresul, calitatea relaţiilor interpersonale în cadrul grupurilor de bază (familie şi grupuri de muncă), reactivitatea personală, climatul social şi organizaţional, anomia, armonia ambientală şi echilibrul ecologic. Subliniem faptul că, la rândul lor, aceşti factori au un caracter complex, implicându-se reciproc într-un lanţ de cauzalităţi şi condiţionări circulare.

Stresul este considerat factorul cu cel mai înalt potenţial patogen, fiind incriminat în producerea a numeroase tulburări somatice, psihice şi relaţionale. Conceptul de „stres" a fost introdus de **H. Selye** în legătură cu teoria sa asupra „sindromului general de adaptare", care presupune trei faze:

1) faza de alarmă, în care organismul încearcă să se apere împotriva acţiunii unui factor nociv printr-o puternică reacţie endocrină (secreţie de adrenalină şi de steroizi, care potenţează capacitatea de mobilizare a organismului);

2) faza de revenire sau de rezistenţă specifică, în care organismul pare că se adaptează la situaţia tensională, comportându-se relativ normal;

3) faza de epuizare, care apare după o acţiune mai îndelungată a stimulului nociv, timp în care au loc importante modificări hormonale care pun organismul într-o situaţie fiziologică şi psihică precară şi vulnerabilă, care se accentuează dacă în această perioadă mai intervin şi alţi factori nocivi (v. 281, pg. 171 ş.u.).

Stresul este definit ca *starea specială în care se află organismul atunci când se află sub influenţa unor factori exteriori agresivi care, producând şocuri*

emoţionale, dezechilibre psihice şi fiziologice sau traume, îl pun în imposibilitatea de a reacţiona într-un mod adecvat. Situaţia stresantă este cea în care se produc asemenea agresiuni asupra organismului, iar *stresul* desemnează starea în care se găseşte organismul supus agresiunii. Dintre cei mai importanţi factori stresanţi amintim: a) emoţiile puternice şi prelungite; b) solicitările fizice şi psihice excesive; c) conflictele de orice natură; d) stările de frustraţie e) agenţi fizico-chimici capabilă să producă efecte nocive sau traume asupra organismului; f) starea de oboseală accentuată; g) şocurile psihice sau fizice; h) stările de profundă insatisfacţie; i) situaţii problematice considerate fără ieşire; j) eşecurile existenţiale; k) bolile de orice natură ş.a.

În toate aceste cazuri, mecanismele de apărare ale organismului sunt puternic afectate, făcând dificilă - dacă nu imposibilă - adaptarea eficientă nu numai la situaţia stresantă, ci şi la oricare alte noi solicitări ale mediului. Stresul produce efecte atât la nivel fiziologic cât şi la nivel psihic, cele două categorii de efecte potenţându-se reciproc şi mărind astfel incapacitatea de adaptare a individului.

Există însă posibilitatea elaborării sau adoptării unor strategii de management al stresului, strategii numite adesea *„coping"* în literatura de specialitate. Aceste modalităţi de autocontrol sunt cu atât mai importante în situaţiile în care subiecţii sunt implicaţi în activităţi cu risc ridicat, în care deciziile eronate luate în condiţii de stres poate avea consecinţe deosebit de grave. Este cazul militarilor aflaţi în confruntări armate, a piloţilor ş.a.

> Deosebit de interesantă este noţiunea de *stres cibernetic*, care desemnează situaţia disfuncţională în care este pus un sistem cu autoreglare în urma acţiunii unor factori perturbatori sau a căror intensitate depăşeşte capacitatea de prelucrare a sistemului; rezultatul este fie blocarea sistemului, fie manifestarea sa inadecvată în raport cu solicitările normale la care este supus în timpul sau consecutiv acţiunii factorilor perturbatori. In acest caz, sistemul cibernetic poate fi orice entitate psihosocială: persoană, relaţie interpersonală stabilizată, grup primar sau secundar, comunitate, organizaţie sau instituţie socială. Astfel, se poate vorbi de un stres interpersonal, sociometric, de grup sau organizaţional, ceea ce dă posibilitatea tratării unitare a unor fenomene aparent disparate.

În urma analizei diferitelor categorii de factori stresanţi, precum şi a efectelor specifice pe care le produc în diferite planuri ale existenţei individuale şi sociale, s-au identificat mai multe categorii de stres:

1) *psihofiziologic*, care afectează întregul organism, însă cu efecte mai vizibile în plan somatic, neurovegetativ şi hormonal;

2) *psihic*, în care acţiunea factorilor stresanţi se adresează sferei cognitive, emoţionale şi motivaţionale individuale, producând efecte în plan psihologic;

3) *psihosocial*, care apare în sfera interacţiunilor umane, a convieţuirii în grup şi a tipurilor de relaţii stabilite între membrii unei comunităţi;

4) *organizaţional*, generat cel mai adesea de următorii factori: ambiguitatea rolurilor, conflictele de rol , rigiditatea structurilor formale, alterarea canalelor de comunicaţie, inadecvarea structurilor de conducere, caracterul disfuncţional al normelor interne, ineficienţa activităţilor organizaţionale ş.a.;

5) *cultural*, generat de inconsistenţa axiologică a unei comunităţi, încălcarea sistematică a tradiţiilor şi obiceiurilor, subculturaţiei şi anomiei.

Ultimele trei categorii sunt reunite adesea sub denumirea generică de „stres social", prin care se înţelege ansamblul modalităţilor de acţiune prin care mediul social are o influenţă agresivă şi nefavorabilă asupra psihicului şi organismului. Factorul psihologic cel mai semnificativ care se manifestă în urma oricărei influenţe stresante este *emoţia*, considerată de **Sivadon** *o punere sub tensiune a întregului organism în vederea apărării sale în faţa unei agresiuni, reale sau imaginare*. În producerea acesteia sunt determinante următoarele categorii de factori principali (v. 74; 281 ş.a.):

a) *Specificul cultural*, care constă din tipurile de interdicţii şi constrângeri sociale impuse direct sau indirect, saturaţia axiologică excesivă şi inadecvată sau - dimpotrivă - anomia cvasi-generalizată indusă de un sistem normativ contradictoriu şi inconsistent, amploarea deprivărilor de rol acceptate de instituţiile socioculturale, modelele emoţionale promovate de societate şi forma de exprimare a acestora acceptată cultural, particularităţile structurii de bază a personalităţii, forţa motivaţională a idealurilor spirituale etc. În acest context, fenomenul de *aculturaţie* este de natură să amplifice de cele mai multe ori potenţialul stresant al una dintre factorii menţionaţi mai sus.

b) *Caracteristicile organizării sociale*, constând din dispariţia, slăbirea sau – dimpotrivă - rigidizarea excesivă a normelor sociale şi organizaţionale, amploarea stereotipurilor, prejudecăţilor şi discriminărilor de orice fel, forma de manifestare a acestora şi gradul de toleranţă faţă de devianţă şi nonconformism, tranzienţa organizaţională ş.a. Structurile autoritare şi totalitare sunt de natură să introducă un considerabil grad de stres şi anxietate, greu de contracarat fără abolirea acestor sisteme.

c) *Dinamica socială*, exprimată în ritmul schimbărilor, frecvenţa evenimentelor conflictuale sau revoluţionare, mobilitatea profesională, rezidenţială şi relaţională etc. Subliniem faptul că numai excesele, inadecvările, presiunile disproporţionate sau „şocurile" sociale dizarmonice sunt acelea care au efecte disfuncţionale asupra stării de sănătate a membrilor comunităţilor şi grupurilor sociale; aflate între limite rezonabile de intensitate şi extensiune, factorii socioculturali mai sus menţionaţi au o funcţie stimulativă, favorizând efortul pozitiv spre adaptare şi creaţie. Fenomenul tranzienţei, teoretizat de **A. Tofler**, este de natură să inducă un considerabil nivel al stresului şi anxietăţii, mai ales în formele sale de tranzienţă ocupaţională, rezidenţială şi relaţională.

Însă, în toate cazurile, stresul trebuie înţeles ca o interacţiune specifică dintre individ şi situaţie, existând mari diferenţe interpersonale în ceea ce priveşte reacţiile la factori stresanţi şi la efectele psihologice şi fiziologice pe care aceştia le generează. Efectele stresului ţin de o serie complexă de factori, cu ponderi dintre cele mai variate de la o situaţie la alta: contextul social în care se produce acţiunea, semnificaţia socioculturală şi individuală a factorilor stresanţi, motivaţiile individuale şi de grup care susţin atitudinile şi acţiunile subiectului, experienţa de viaţă, vârsta, sexul, profesia şi particularităţile temperamentale ale acestuia, caracteristicile grupurilor cărora le aparţine ş.a.

Pornind de la aceste considerente, şi în urma unei atente etalonări, **Th. J. Holmes** (1973) a alcătuit o scală celebră cuprinzând lista celor mai importanţi factori stresanţi din viaţa socială, precum şi cu intensitatea stresului indus.

Nr. Evenimente stresante:		Intensitatea stresului indus (puncte):	
1. Moartea unuia dintre soţi	100	2. Divorţul	73
3. Separarea dintre soţi	65	4. Închisoare	63
5. Moartea unui membru de familie	63	6. Accident personal sau boală	53
7. Căsătorie	50	8. Concediere	47
9. Împăcarea după certuri în familie	45	10. Pensionare	45
11. Boală în familie	40	12. Graviditate	39
13. Dificultăţi sexuale	39	14. Naşterea unui copil	39
15. Îmbunătăţirea afacerilor	39	16. Schimbarea situaţiei financiare	38
17. Moartea unui prieten apropiat	37	18. Schimbarea ocupaţiei (serviciului)	36
19. Certuri familiale	35	20. Pierderea a peste 10.000 dolari	31
21. Lichidarea unor datorii	30	22. Schimbări profesionale	29
23. Părăsirea familiei de către un copil	29	24. Neplăceri cu socrii	29
25. Rate (datorii) neplătite	28	26. Soţia începe/încetează lucrul	26
27. Începerea/sfârşitul şcolarizării	26	28. Schimbarea locuinţei	25
29. Schimbarea obiceiurilor	24	30. Neplăceri cu şeful	24
31. Schimbarea orarului de muncă	20	32. Schimbarea de domiciliu	20
33. Schimbarea şcolilor	20	34. Schimbarea programului liber	19
35. Schimbarea activ. religioase	19	36. Schimbarea activ. sociale	18
37. Pierderi sau datorii sub 10.000 $	17	38. Schimbarea orarului de somn	16
39. Schimbarea unor relaţii familiale	15	40. Schimbarea obiceiurilor aliment.	15
41. Vacanţă	13	42. Sărbătorile de iarnă	12
43. Încălcări minore ale legii	11	44. Întâmplare banală pe stradă	4

După cum se observă din tabelul de mai sus, evenimentul cel mai stresant pentru un om constă în pierderea tovarăşului de viaţă. Conform teoriei, acest fapt ar trebui să determine o puternică influenţă asupra sănătăţii soţilor supravieţuitori şi chiar asupra indicelui de mortalitate la această categorie socială. Statisticile din mai multe ţări occidentale confirmă întru totul această supoziţie: indicele de mortalitate în rândul soţilor supravieţuitori este de cca. 1,5-4 ori mai mare comparativ cu persoanele de aceeaşi vârstă, dar care nu au suferit pierderea partenerului. Acest fapt este numit *„efect de doliu"*, şi este mult mai accentuat la bărbaţi decât la femei, cu diferenţe notabile de la o ţară la alta, în funcţie şi de modelele cultural-familiale care reglează raporturile afective din cadrul familiei extinse, precum şi dintre aceasta şi mediul social imediat. Astfel, în timp ce în SUA şi Anglia acest coeficient este în medie de 1,5 – 2,5 , în Germania şi Japonia ajunge până la 4,5; mai mare la categoria de vârstă de 35-45 ani, şi mai mic la categoria de 55-65 ani (v. 119; 281).

Influenţa stresului asupra sănătăţii depinde şi de *tipul de personalitate* „A" sau „B". Primul tip (A) se caracterizează printr-un activism orientat spre obţinerea imediată a cât mai multor beneficii materiale sau sociale, printr-o activitate intensă, competitivă, agresivă şi ostilă, aflată sub semnul unei maxime urgenţe. Valoarea absolută pentru această categorie de persoane este *performanţa cu orice preţ* şi *ostilitatea* pentru tot ceea ce le poate bloca realizarea intenţiilor. În consecinţă, personalităţile de tip A sunt mult mai susceptibile de a se îmbolnăvi sub influenţa stresului pe care îl suportă, fapt

evidenţiat de procentul mult mai mare de boli coronariene la această categorie. Personalităţile de tip B sunt orientate preponderent asupra relaţiilor şi activităţilor sociale, sunt mai puţin competitive, preferă armonia relaţională faţă de ostilitate, având un autocontrol mai puternic asupra propriilor acţiuni. Profilul acestor tipuri de personalitate se determină prin observaţie directă şi printr-un test-chestionar care vizează trăsăturile mai sus menţionate.

Sentimentul pierderii controlului este un factor psihosocial a cărei importanţă în afectarea stării de sănătate a fost demonstrată pe cale teoretică şi experimentală. Echilibrul psihic, condiţie de bază pentru menţinerea stării de sănătate fizică şi psihică, implică în mod necesar existenţa unui sentiment că persoana are un minim control asupra mediului său şi asupra a ceea ce i se întâmplă. Apariţia sentimentului că totul se petrece în afara zonei de control personal poate determina instalarea resemnării, depresiei, letargiei, indiferenţei şi chiar abuliei. Factorii determinanţi sau decidenţi sunt percepuţi ca fiind cu totul în afara persoanei, fără vreo posibilitate ca aceasta să-i influenţeze. Pe acest fond, acţiunea unor factori agresivi nu întâmpină nici o reacţie de mobilizare psihofizică sau de apărare din partea respectivei persoane, ceea ce îi poate afecta grav sănătatea. Experienţa arată că în aceste condiţii scade capacitatea biologică a organismului de a face faţă agresiunilor de orice fel, pragul de toleranţă la stres se diminuează dramatic, iar stările patologice se instalează sau se agravează cu multă uşurinţă.

Paradoxal, efectele sentimentului de neputinţă sunt deseori resimţite şi de cei care nu fac altceva decât să observe la alţii incapacitatea de a reacţiona la anumite situaţii agresive: are loc un proces de învăţare negativă, în urma căruia preiau modelul pasivităţii şi resemnării. Se creează o adevărată „ câmp negativ", care-i afectează pe toţi aceia care se află în această zonă de neputinţă asumată.

Efectul învăţării negative asupra capacităţii de iniţiativă şi control a fost demonstrat de **M. Soligman** şi colaboratorii săi printr-un experiment foarte spectaculos desfăşurat pe animale. Într-unul dintre experimente, o serie de câini au fost imobilizaţi cu nişte hamuri pentru a nu se putea mişca, după care au fost supuşi unor impulsuri electrice dureroase, aleatorie ca frecvenţă şi intensitate. Astfel ei au învăţat că nu se pot opune acestei forme de agresiune externă.

În a doua parte a experimentului, câinii au fost introduşi într-o cuşcă cu două compartimente, dar care permitea trecerea cu uşurinţă dintr-o parte în alta. În primul compartiment în care au fost puşi exista o podea care făcea posibilă aplicarea unor şocuri electrice dureroase; în al doilea compartiment acest dispozitiv lipsea. Care a fost reacţia acestor câini supuşi unei învăţări negative în raport cu alţii care nu suportaseră prima parte a experimentului? Deşi se chirceau şi schelălăiau de durere, ei păreau resemnaţi, neîncercând să treacă în compartimentul în care ar fi putut să evite şocurile; învăţaseră că nu-şi pot controla destinul! Spre deosebire de aceştia, ceilalţi câini reacţionau imediat după primele şocuri, trecând cu uşurinţă în celălalt compartiment.

Acest *efect al neputinţei* a fost observat şi la oameni, unde resemnarea dobândită în urma sentimentului că nu au nici un control asupra mediului şi destinului lor generează stări depresive accentuate şi persistente, având ca rezultat imediat o mai mare vulnerabilitate a organismului la îmbolnăviri, dar şi o tendinţă accentuată de dezinserţie socială.

Factorii socio-organizaționali care afectează sănătatea. O serie de particularități ale instituțiilor și organizațiilor sociale au fost identificate ca având un efect profund negativ asupra nivelului de sănătate a membrilor comunității, prin stresul pe care îl induc, prin solicitarea excesivă și tracasarea inutilă la care supun individul și prin climatul negativ, tensionat pe care îl creează. Dintre aceștia amintim:

(a) *Birocratizarea excesivă a instituțiilor sociale.* Prin aceasta se produce atât o depersonalizare accentuată a funcționarului, care se pierde în spatele unor reglementări reci și de multe ori inutile, cât și o ignorare a nevoilor reale ale cetățeanului, care se vede insignifiant și neajutorat în fața unei mașinării pe care nu o poate nici înțelege, nici controla. Toate observațiile arată că birocrația excesivă produce celor asupra cărora se exercită stres, anxietate, epuizare fizică și psihică, sentimente de inutilitate și revoltă. Aceste efecte negative sunt cu atât mai accentuate cu cât procedurile birocratice sunt mai complicate, mai arbitrare și mai inutile din perspectiva obiectivelor raționale la care se raportează.

(b) *Entropia socială și organizațională.* Desemnează gradul de dezordine din cadrul instituțiilor sociale, incongruența normativă, disfuncționalitățile cronice, lipsa de disciplină organizațională, tulburările sociale care perturbă buna funcționare a acestora, inadecvarea stilului de conducere la specificul organizației și activităților desfășurate, lipsa unor repere valorice clare și relativ stabile ș.a. O entropie ridicată generează sentimentul insecurității, anxietate, ineficiență (cu o altă serie de efecte negative ale acesteia), uzură fizică și psihică inutilă, lipsă de motivație, anomie și dezinserție socială. Stresul indus de un grad înalt de entropie poate fi considerabil: unele dintre observațiile noastre arată că în raport cu un sector de lucru foarte bine organizat (cu entropie scăzută), în cadrul unui sector cu entropie ridicată gradul de oboseală al subiecților cercetați era aproape dublu, la același tip de activitate.

(c) *Climatul psihosocial.* Fiind o expresie sintetică a factorilor psihosociali care au semnificație în viața unui grup, climatul are o influență majoră asupra moralului individual și de grup, asupra motivației și performanțelor, precum și asupra gradului de conflictualitate interpersonală. Un climat pozitiv, tonic și deschis generează sentimente de satisfacție, încredere și securitate, iar nivelul de stres este foarte redus. Climatul negativ, tensionat generează anxietate, neliniște, tensiuni psihice și interpersonale inutile, un grad înalt de conflictualitate intra și intergrupală, performanțe scăzute și tendințe spre absenteism sau schimbarea locului de muncă, cu efectele știute asupra indicelui de stres și – implicit - asupra sănătății membrilor respectivului grup, organizații sau instituții sociale. Deci, climatul psihosocial, la toate nivelurile sale (familial, organizațional, macrosocial) trebuie înțeles ca un „înveliș" protector al persoanei, menit să-i asigure un sentiment de securitate și confort sufletesc. Orice breșă în acest înveliș va constitui un factor de vulnerabilitate, care se va manifesta și ca o creștere a nivelului de stres individual sau grupal.

(d) *Climatul politic și alienarea socială.* Particularitățile vieții politice afectează puternic starea de spirit a populației, credința acesteia că poate influența deciziile care o privesc, precum și încrederea în viitor. Sistemele politice totalitare sau excesiv de autoritare, precum și sistemele imature sau

slab structurate ideologic generează puternice sentimente de insecuritate, neîncredere în viitor, demobilizare motivațională, anomie și alienare – în ultimă instanță. În toate aceste cazuri, sentimentele de insecuritate socială și lipsă de control asupra propriului destin determină un nivel ridicat de stres social, afectând sensibil nivelul de sănătate al populației, mai ales la nivelul de bază al acesteia. Sistemele politice mature, trebuie să ofere un sistem axiologic coerent, care să fundamenteze politicile sociale și economice, oferind totodată oamenilor modele comportamentale exemplare, în deplină concordanță cu valorile promovate. Anomia poate fi, printre altele, și rezultatul incongruenței dintre valorile declarate, , modele de conduită oferite și politicile guvernamentale.

(e) *Fenomenul tranzienței.* Societatea contemporană, în special cea occidentală, se caracterizează printr-un ritm al schimbărilor deosebit de accelerat, corelat cu o relativizare a valorilor aferente diferitelor tipuri de legături sociale: cu familia, profesia, locuri, rezidența, cercurile de prieteni, și obiecte. După cum remarca **A. Tofler**, asistăm la *moartea permanenței*, fenomen cu profunde implicații psihologice. În structura motivațională a omului, trebuințele legate de stabilitate și securitate sunt deosebit de puternice, afectarea lor producând multiple efecte secundare, în special la nivelul stresului social. Legăturile afective cu obiectele materiale și spirituale capătă în acest context al tranzienței un caracter de temporar și de provizorat: familia nucleară tradițională este supusă și ea presiunii, suferind transformări semnificative; lucrurile care altădată erau puternic impregnate afectiv sunt acum obiecte care se azvârle după câteva utilizări; profesiile suportă schimbări semnificative la fiecare 4-5 ani; grupurile de prieteni au numai un caracter temporar și conjunctural, datorită schimbării cvasi-permanente a rezidenței și activității profesionale; angajările altădată permanente au devenit temporare etc. . Toate acestea cu un efect considerabil asupra nivelului de stres social.

12.1.3. Categorii psihopatologice ale vieții sociale.

Din cele expuse anterior, este evident că societatea - prin unele dintre trăsăturile sale structurale și funcționale, prin natura activităților pe care le inițiază și prin caracterul raporturilor cu mediul natural - constituie o sursă permanentă de factori patogeni care influențează nivelul de sănătate al membrilor comunității.

În plan individual, efectele factorilor patogeni se manifestă sub trei forme principale: a) declanșarea sau influențarea cursului unor *tulburări organice* (precum cele produse de noxele industriale, de exemplu); b) producerea sau influențarea unor *tulburări psihice* (psihoze, nevroze, psihopatii); c) declanșarea unor *sindroame comportamentale* care, fără să aibă un caracter patogen propriu-zis, pot afecta echilibrul psihic și relațiile sociale ale subiectului, putându-se constitui drept cauze sau condiții ale unor tulburări organice sau psihice mai grave. Ultimele două categorii sunt abordate cu mijloace interdisciplinare de către psihiatria socială, psihologia socială și psihofiziologie.

Sindroamele comportamentale sunt ansambluri coerente de simptome și secvențe comportamentale configurate și intercorelate într-un mod specific, prin care se obiectivează răspunsurile tipice ale unui subiect față de solicitările mediului social. După unele opinii, sindroamele sunt grupuri de comportamente

care au la bază scheme ancestrale de răspuns, dar care se individualizează într-un anumit context social cu valențe patogene. **I. Cucu** evidențiază existența următoarelor tipuri principale de sindroame (v 74, pg. 59 ș.u.):

(1). *Sindromul neurastenic*, corespunzător răspunsului de alertă. Se caracterizează prin neliniște, frică pentru propria sănătate, incertitudine, insomnii – totul grupat în jurul unei astenii iritative cu senzații penibile de ordin corporal și psihic. Ca urmare a acestui fapt, persoana se află într-o continuă alertă, autoobservându-se în mod exagerat și amplificându-și astfel stările de disconfort pe care le încearcă.

(2). *Sindromul obsesivo-fobic*, corelativ răspunsurilor primitive de frică. Se structurează în jurul unor sentimente de anxietate, fobii, obsesii și compulsiuni. Subiectul persistă pe idei și teme inutile și obositoare, manifestările obsesive putându-se manifesta în diverse forme: aritmomania, onomatomania, îndoiala obsesivă de a fi făcut un lucru etc. La rândul lor, fobiile pot fi față de spațiile închise (claustrofobia) sau de cele deschise (agorafobia), frica de boli (nosofobia) ș.a. Pe acest fond pot apare și mișcări efectuate obsedant, ajungându-se până la ritualuri complexe, amintind parcă de ritualurile ancestrale ale omului primitiv.

(3). *Sindromul depresiv-maniacal*, corespunzător răspunsului ancestral disforic sau euforic. Se caracterizează prin accelerarea ideației, euforie, intensificarea activității, manifestare extravertită, exacerbarea trăirilor emoționale fără un motiv aparent – totul pe fondul unui sentiment de putere, veselie nemotivată și activism neproductiv. Complementar, starea de depresie denotă dispoziții pesimiste, lentoare, inhibiții ideative și motorii, sentimente nemotivate de vinovăție, inadecvare, introversie accentuată, nefericire, restrângerea sferei relaționale și pierderea chefului de viață. Aceste stări generalizate se pot succeda la anumite intervale, după cum numai una dintre ele poate da nota comportamentală dominantă.

(4). *Sindromul isteric*, echivalentul răspunsului mimetic. Se caracterizează prin conversia anxietății în simptom fizic, sau prin negarea realității ca urmare a disocierii conștiinței. Mimetismul subiectului poate ajunge până la a imita orice boală sau simptom fizic, la pierderea unor funcții motorii sau verbale – totul pe fondul unei atitudini demonstrative și teatrale.

(5). *Sindromul anxios*, care se manifestă ca o frică puternică și nemotivată, pe fondul unor senzații de insecuritate, pericol și dezastru iminent. Cauzele psihice țin cel mai adesea de conflicte inconștiente nerezolvate, convertite în anxietate în anumite condiții psihosociale favorizante.

(6) *Sindromul catatonic*, echivalentul răspunsurilor regresive ale psihomotricității. Fără ca starea de conștiință să fie afectată, sindromul se manifestă ca stări de imobilitate, stupoare sau – dimpotrivă – agitație și hiperkinezie catatonică, pe fondul unor atitudini de negativism stereotip, corelat cu un nivel înalt de sugestibilitate.

(7). *Sindromul halucinatoriu-delirant*, echivalentul răspunsurilor de aglutinare și transfigurare onirică a realității. Se manifestă sub forma unor tulburări de gândire de tip delirant, combinate cu fenomene halucinatorii care afectează gradul de adecvare comportamentală a subiectului.

(8). *Sindromul tulburărilor de conștiință*, echivalentul răspunsurilor confuzive. Se manifestă prin obnubilare, stare crepusculară asociată unor dezorientări profunde a subiectului – dar cu păstrarea coerenței actelor sale, apariția unor stări delirante de naturi foarte diferite ș.a. Nota dominantă este dată de scăderea acuității actului de conștiință, ceea ce determină atât inadecvări comportamentale cu grade diferite de extensiune (motricitate, orientare spațio-temporală), cât și disfuncții la nivelul întregii personalități.

(9). Alte categorii de sindroame, cu o mai mică relevanță psihosocială, dintre care amintim: sindromul amnestic, demențial, schizoid, ipohondric ș.a.

Din perspectiva psihologiei sociale, aceste sindroame au o semnificație complementară aceleia dată de psihiatrie, fiind relevante mai ales prin nota specifică pe care o imprimă comportamentelor interpersonale, integrării sociale și eficienței acționale. Din această perspectivă, trebuie reținut faptul că anumite situații sociale disfuncționale pot genera răspunsuri comportamentale corespunzătoare sindroamelor mai sus menționate, fără existența unor tulburări neuropsihice identificabile drept cauze primare a respectivelor manifestări. În aceste cazuri este vorba de o *condiționare inversă*, în care forma unei disfuncționalități sociale în care subiectul este implicat ca actor se transformă într-o disfuncționalitate psihică și chiar neuropsihică adiacentă.

Principalele situații și factori sociopate. Din seria destul de extinsă a unor asemenea situații sociale disfuncționale, cu valențe sociopate majore, ne vom opri asupra câtorva dintre cele mai semnificative din perspectiva efectelor produse la nivel psihoindividual, psihosocial și sociocultural.

Destructurarea familiei este una dintre cele mai răspândite situații sociale psihogene, care afectează serios atât conduita socială a soților, cât mai ales pe cea a copiilor: sindromul despărțirii - pe de o parte, cel al abandonului și deprivării emoționale - pe de altă parte. Copiii proveniți din familii destrămate prezintă adesea tulburări de comportament, iar soții sunt marcați de sentimentul eșecului și al înfrângerii. De asemenea, familiile cu un înalt grad de conflictualitate și violență afectează grav relațiile intra- și extra-familiale, devenind un adevărat focar de patologie socială. Creșterea nivelului de instrucție, măsurile de educație și asistență familială, pe fondul creșterii calității vieții sunt soluțiile optime pentru aceste situații sociale disfuncționale.

Migrația constituie una dintre marile probleme ale acestui sfârșit de mileniu, având numeroase cauze: dezvoltări profund inegale ale țărilor lumii, regimuri politice opresive împotriva propriilor cetățeni, imperativele mobilității profesionale, existența unor zone geografice atinse de mari catastrofe naturale etc. Emigrantul trăiește un puternic sentiment de dezrădăcinare și alienare, ceea ce are ca efect imediat creșterea notabilă a îmbolnăvirilor fizice și psihice. Apar forme specifice de nevroze și psihopatii (nevroza deplasării, stări depresive persistente ș.a.), dar și tulburări comportamentale de tipul alcoolismului, toxicomaniei, violenței, suicidului etc. Migrația implică și fenomene psihosociale cu un caracter disfuncțional pentru întreaga societate: anomia, subculturația, dificultăți de integrare în societatea gazdă ș.a. Terapia implică măsuri complexe de ordin economic, politic, social, psihologic și psihiatric.

Traficul motorizat ridică numeroase probleme de ordin psihologic și social. Pe de o parte prin solicitările psihofizice deosebite la care supune atât pe conducătorii de vehicule cât și pe pasageri - ceea ce determină scăderea performanțelor în activitățile de bază și creșterea vulnerabilității organismului față de factorii agresivi ai mediului , cât și prin fenomenele psihogene pe care le generează: agresivitate în trafic, nevroze de trafic, predispoziții spre accidente, stres accentuat și persistent etc. Pe lângă acestea, poluarea chimică, fonică și vizuală nevrozează restul citadinilor, producând numeroase efecte negative indirecte. Sunt necesare măsuri ample de raționalizare a traficului urban.

Caracteristicile mediului economico-industrial sunt o sursă permanentă a tulburărilor comportamentale. Gradul de adaptarea la profesie, stresul produs de angajările repetate, schimbarea locului de muncă, solicitările din ce în ce mai mari specifice activităților din domeniul automatizării și informaticii, mobilitatea profesională și rezidențială tot mai accentuate ș.m.a., determină o formă specifică de nevroză, numită nevroza profesională. La aceasta se adaugă efectele poluării specifice mediului industrial, rezultând astfel un complex etiologic de factori care afectează echilibru psihic și sănătatea populației.

Discriminarea rasială și socială, prostituția, toxicomania ,violența stradală sunt o altă serie de fenomene sociale negative, specifice societății moderne, care afectează profund starea psihică a persoanelor vizate, sistemul relațional al acestora, gradul lor de sănătate și – indirect - întreaga conduită socială a populației care ia contact cu asemenea realități.

Supraaglomerarea urbană este una dintre principalele cauze ale tulburărilor de comportament, stresului și îmbolnăvirilor din marile aglomerări urbane și industriale. Simptome precum oboseala, nervozitatea, dificultățile de comunicare interpersonală, sentimentul de solitudine încercat – paradoxal - în mijlocul marilor mulțimi, insecuritatea stradală ș.a., sunt strâns legate de specificul orașelor industriale - aglomerate, poluate, dizgrațioase și amorfe. Sunt necesare cercetări interdisciplinare de ecologie socială, care să adecveze habitatul modern la cerințele psihologice ale omului contemporan.

12.1.4. Optimizarea relației mediu psihosocial-sănătate.

După cum se constată, pe baza celor expuse mai sus, calitatea mediului social constituie un factor major care poate influența starea de sănătate mentală și fizică a unei colectivități. Avem în vedere, în mod special, influența factorilor de natură psihosocială, politică, economică și culturală.

Calitatea mediului social este puternic afectată de o serie de factori, aparținând dimensiunilor mai sus menționate, și anume: starea de paupertate a unor categorii sociale; polarizarea excesivă a populației, pe criterii economice, politice și educaționale; discrepanța dintre valorile și normele promovate formal și comportamentul real al personalităților semnificative ale mediului social, în special cele ale mediului politic; lipsa dialogului și violența politică; tendințele totalitare ale diferitelor instituții politice și statale.

Deci, pentru a se obține efecte benefice în ceea ce privește influența mediului social asupra stării de sănătate, este necesar să se elaboreze strategii politice care să vizeze contracararea acțiunii factorilor mai sus menționați.

12.2. Psihosociologia habitatului.

Implicațiile sociale ale mediului natural și fizic constituie un domeniu relativ nou de cercetare pentru o serie de discipline științifice conexe: ecologia, urbanistica, psihologia socială, sociologia, psihologia funcțională ș.a. Teza de bază a acestei noi direcții a cercetării științifice constă în afirmarea unei strânse interdependențe între natură-societate-individ și mediul fizic (artificial) pe care îl creează civilizația. Noțiunea de *habitat* exprimă sintetic intercondiționările dintre aceste elemente, la nivelul unei unități de mediu unde își desfășoară existența comunitățile umane. Psihosociologia ecologică studiază influențele și condiționările pe care factorii de mediu le au asupra proceselor psihice individuale și colective, asupra conduitelor individuale și sociale, precum și asupra diferitelor categorii de activități umane. Complementar acestor preocupări, ecologia cercetează efectele pe care activitățile umane le au asupra mediului și condițiile în care pot fi armonizate și optimizate aceste raporturi.

12.2.1. Dimensiunile psihosociale ale mediului.

Viața socială este expresia unei profunde intercondiționări dintre mediul natural și cel specific uman, construit prin efort și creație colectivă. Din multitudinea factorilor care intervin în această relație, câtiva se remarcă prin ponderea deosebită pe care o au în influențarea proceselor și fenomenelor psihosociale pe care le determină la nivelul vieții sociale: *spațialitatea*, *teritorialitatea*, *densitatea demografică* și *caracteristicile ambientului*.

Spațialitatea constituie un factor central, remarcat prin influența deosebit de subtilă și profundă asupra psihologiei individuale și colective. În opinia unor mari filosofi, prin configurația sa, spațiul își pune iremediabil amprenta asupra inconștientului colectiv, fiind generatorul matricelor stilistice ale unei culturi (**O. Spengler, L. Blaga** ș.a.). Astfel, în concepția lui **L. Blaga**, inconștientul se formează într-un peisaj care-i imprimă pentru totdeauna ritmul său. Spațiul mioritic - de exemplu - caracterizat prin „infinitul ondulat" al dealurilor și văilor, devine matricea stilistică a creațiilor spirituale ale poporului român, marcând universul sufletesc al acestuia (v. 28).

Spațiul nu trebuie înțeles ca simplu receptacul al lucrurilor pe care le conține; este vorba de o structură complexă care îi este inerentă și ale cărei caracteristici afectează psihologia indivizilor și viața socială în general, exact în măsura în care este o creație psihosocială. Din acest punct de vedere, spațiul trebuie înțeles ca obiect al experienței umane, ca în cazul experienței estetice exprimată în pictură sub forma *peisajului*, care este un spațiu umanizat, interpretat rațional și saturat emoțional - scenă virtuală a unei narații sau a unei experiențe subiective asupra căreia își pune pecetea.

Spațiul poate fi *imaginar*, *natural* sau *artificial*; poate fi deschis - perceput de om ca *peisaj*, sau poate fi închis – devenind *zona interioară a unei locuințe*; poate fi *personal* – amenajat ca expresie fizică a unei personalități (sau ca zonă de manifestare a acesteia), *colectiv* (folosit de un grup restrâns de persoane) sau *comunitar* (la care poate avea acces liber întreaga comunitate). Sunt foarte cunoscute cercetările lui **H. Hediger** și **E. Hall** (1966) prin care s-a evidențiat cum oamenii folosesc distanțele interpersonale pentru a marca într-un anumit fel

relațiile cu cei din jur. Fiecare zonă spațială (intimă, personală, socială și publică) are o anumită semnificație psihologică, a cărei ignorare determină o reacție spontană din partea subiectului. Mărimea acestor distanțe interpersonale sunt influențate și de modelele culturale, ele variind în funcție de zona cultural-geografică, precum și de vârstă sau de sex: pe măsură ce cresc, copiii folosesc distanțe din ce în ce mai mari în interacțiunile lor, iar femeile folosesc distanțe interpersonale mai mici decât bărbații (v. 119).

În strânsă legătură cu *spațiul psihologic* se manifestă și *fenomenul teritorialități,* care se referă la delimitarea și exercitarea controlului asupra unui anumit spațiu de către o persoană, grup sau colectivitate. Studiat mai întâi de etologi, referitor la comportamentul animalelor, ulterior a fost cercetat și ca fenomen psihosocial și interrelațional. Astfel, **I. Altman** (1975) distinge trei tipuri de teritorii, în funcție de centralitatea față de persoana care îl ocupă: 1) Teritoriul *primar*, aflat în posesia exclusivă a unei persoane sau microgrup social: este bine definit, se află în centrul vieții cotidiene a individului sau grupului, care exercită un control aproape total asupra lui, pe o anumită perioadă de timp. 2) Teritoriul *secundar*, deținut de un grup social extins (salariații unei întreprinderi – de exemplu): este mai puțin precis delimitat, iar controlul persoanei asupra lui este mai redus, având în mare măsură un caracter contractual sau conjunctural; aici pot intra liber și alte persoane, aflate în anumite relații funcționale cu cele care îl ocupă (colaboratori, vizitatori etc.), ambiguitate ce poate da naștere la unele conflicte interpersonale sau grupale. 3) Teritoriul *terțiar* sau public, la care au acces toți membrii unei comunități (locuitorii dintr-o anumită localitate – de pildă): este vorba de un spațiu vag delimitat, utilizarea sa fiind strict temporară – reglementată prin norme sociale sau cutume, controlul asupra acestuia fiind foarte relativ și conjunctural. Indiferent de tipul lor, teritoriile sunt marcate de posesori, atât pentru a prevenii intrarea altor persoane, cât și pentru a da o notă personală spațiului ocupat, ușurând astfel interacțiunile cu cei din jur.

Distanțele interpersonale, precum și cele care marchează teritoriul primar de cel secundar și terțiar îndeplinesc mai multe funcții psihosociale: asigură menținerea intimității personale, creează un sentiment de securitate personală și colectivă, reglementează într-o formă implicită raporturile cu cei din jur, evită apariția unor conflicte legate de teritorialitate etc. Prin modul cum își reglează distanțele interpersonale cu cei din jur, persoanele comunică implicit acestora intențiile lor: de apropiere și acceptare a unor raporturi mai intime, de distanțare sau de păstrare a unor raporturi superficiale sau formale etc.

Studiile de teren arată că atitudinile reciproce dintre două persoane pot fi destul de exact evaluate în funcție de distanțele pe care tind să le mențină între ele în diferite situații sociale: întâlnire întâmplătoare pe stradă, convorbire planificată într-un spațiu privat, deplasarea împreună spre un același obiectiv, ocuparea locurilor în jurul unei mese etc. În toate aceste cazuri, reacțiile celor doi subiecți vor fi spontane, neconștientizate decât într-o mică măsură; însă, semnalele transmise pe această cale sunt foarte relevante pentru un observator, după cum sunt percepute într-o formă difuză chiar de cei în cauză. Reglarea distanțelor interpersonale constituie un proces dinamic prin care se încearcă stabilirea uni echilibru cu cei din jur, folosind un mijloc specific de comunicare.

Densitatea demografică este un factor de mediu care influențează apreciabil anumite caracteristici ale comportamentelor sociale. Astfel, s-a putut constata că există un indice al populării optime, atunci când numărul persoanelor dintr-un anumit spațiu social este egal cu numărul sarcinilor principale care trebuie îndeplinite. Dacă această valoare este depășită, avem fie o subpopulare, fie o suprapopulare, însă în ambele cazuri cu influențe notabile atât asupra comportamentelor sociale, cât și asupra performanțelor profesionale. . O mare densitate demografică produce fenomenul negativ de „înghesuială", stres social mai intens, iritare, dezimplicare socială și – paradoxal - reducerea numărului și calității relațiilor interpersonale și sociale; pe acest fond are loc o scădere a performanțelor profesionale și sociale. În cazul unei densități demografice redusa oamenii caută soluții pentru depășirea acestei situații: intensifică raporturile interpersonale, participă la mai multe activități sociale decât în mod obișnuit, dezvoltă atitudini de întrajutorare mai puternice, își asumă responsabilități mai mari și au criterii de performanță mai înalte, relațiile interpersonale desfășurându-se la un nivel calitativ superior primului caz (**Barker și Schoggen**, 1973).

Efectele pozitive ale subpopulării pot fi utilizate cu succes în anumite domenii de activitate. Astfel, s-a constatat că în școlile cu un număr mai mic de elevi activismul acestora este mult mai ridicat, performanțele școlare mai bune, gradul de responsabilitate asumată este mai mare, experiența personală mai bogată; elevii au o mai mare încredere în ei înșiși, și chiar creativitatea lor este mai înaltă decât a elevilor care învață în școli cu un număr mai mare de elevi.

Amenajarea spațiului constituie o dimensiune majoră a raportului om-mediu, factorii aparținând acestei categorii influențând sensibil atât personalitatea membrilor comunității, cât și comportamentul social al acestora. *Ambianța* este rezultatul activităților spontane sau organizate de amenajare a spațiului individual și comunitar, fapt care se obiectivează pe următoarele direcții principale: *peisajul, localitatea, arhitectura, strada* și *locuința.*

Peisajul este dat de configurația spațiului natural în care este plasată o localitate sau care constituie cadrul unei activități umane. Câmpia, zonele lacustre, dealurile sau munții își pun amprenta atât asupra configurației generale a unei localități, cât și asupra personalității și comportamentelor membrilor comunității respective. „Ritmurile interioare" ale peisajului modelează caractere, dar și tipuri de relații și comportamente sociale. Astfel, vorbind în termeni foarte generali, peisajul muntos imprimă o anumită dârzenie și „verticalitate" oamenilor trăiți într-o asemenea zonă, după cum câmpia tinde să genereze mai multă flexibilitate și resemnare. Deși lipsa unor cercetări sistematice asupra acestei probleme ne îndeamnă la prudență, observațiile curente îndreptățesc afirmarea unor conexiuni între caracteristicile peisajului natal și unele trăsături de personalitate ale celor care au trăit multă vreme într-un anumit cadru natural; caracteristicile relațiilor oamenilor dintr-o anumită zonă geografică sunt însă mult mai evident influențate de natura peisajului în care trăiesc. Însă, cert este faptul că peisajul natural înnobilează spiritul uman, transferându-i frumuseți și armonii - pierdute se pare de cei care trăiesc în megalopolisurile industriale, cenușii și depersonalizante. Dintr-o asemenea perspectivă peisajul ne apare ca

unitate a omului cu natura, în care aceasta devine materia primă a civilizației, dar care va fi modelată la rândul său de creațiile spirituale ale omului.

Localitatea, prin natură, mărime și configurație, influențează de asemenea trăirile, comportamentele și relațiile locuitorilor săi. Deosebirile sunt vizibile mai ales între localitățile rurale și urbane: la sat relațiile de vecinătate sunt mult mai puternice și stabile, existând totodată un control mai mare al comunității asupra fiecărui membru în parte. Presiunea normativă este mai mare, comportamentele deviante fiind mult mai rare și – oricum - prompt sancționate. Și dispunerea caselor are o mare importanță. Cercetările de antropologie culturală arată că la triburile unde colibele sunt așezate în cerc, permițând astfel un control al tuturor asupra fiecărui membru al colectivității, relațiile sociale sunt mult mai bine structurate, existând însă și reguli mult mai stricte privind intimitatea sau folosirea spațiului personal. Atunci când colibele sunt dispuse spate în spate, sau pe mai multe șiruri, relațiile comunitare sunt mai slabe, controlul social mai redus , responsabilitatea reciprocă mai mică, iar relațiile interpersonale mai puțin structurate (**Altman** și **Chemers**, 1980).

Aceleași observații sunt valabile și pentru comunitățile rurale și urbane, unde relațiile comunitare și interpersonale sunt în mare măsură influențate de configurația generală a localității, de existența unor locuri publice sau de folosință comună, precum și de dispunerea căilor de acces spre zonele cele mai semnificative ale localității (piețe, parcuri, locuri de adunare, biserici, școli etc.). Influența pe care configurația localității o are asupra relațiilor psihosociale și comunitare a început să fie studiată și prin intermediul așa numitei „hărți cognitive": este vorba de modul cum locuitorii își reprezintă sintetic propria localitate, fără să fie vorba de o reproducere topografică a acesteia (**Tolman**, 1948). Harta cognitivă, așa cum apare ea la nivelul diferitelor categorii sociale, reflectă interesele, preocupările și sistemele relaționale ale subiecților în cauză, aceste elemente de ordin psihosocial fiind evidențiate prin modul de reprezentare a unor obiective publice (culturale, politice, educaționale, economice sau industriale), a unor puncte nodale ale localității sau a unor trasee care - pentru fiecare persoană în parte, pot avea semnificații cu totul diferite.

Arhitectura spațiilor de locuit influențează profund relațiile umane și viața socială în general. Fiecare aspect constructiv și arhitectural are importanța sa, influențând direct sau indirect psihologia și raporturile celor care locuiesc într-o anumită localitate. Iată numai câteva dintre aceste aspecte, precum și influențele pe care le exercită în plan social. Rezistența materialelor folosite la construcție denotă modul cum comunitatea se raportează la viitor, încrederea în proiectele sale, dar și capacitatea tehnică și economică de care dispune. În funcție de natura materialelor folosite, construcțiile pot sugera soliditate, măreție, securitate, bogăție, încredere în viitor; sau dimpotrivă, fragilitate, provizorat, vulnerabilitate, sărăcie, insecuritate. Dimensiunile, forma, estetica și funcționalitatea clădirilor, aspectele tehnice, economice, funcționale și estetice pe care le presupun ș.a., sunt nu numai calități care solicită într-un anumit fel comunitatea respectivă, dar odată realizate modelează profilul psihic al acesteia, devenind matrice formative pentru generațiile următoare. Prin spiritul de care sunt animate, prin creativitatea de care dau dovadă, prin posibilitățile materiale, tehnice și istorice de care dispun, comunitățile umane își modelează clădirile care să le reprezinte; însă, clădirile odată ridicate modelează la rândul lor spiritul comunității, punându-și amprenta asupra modului de a gândi și de a simți a multor generații după aceea.

Mai multe studii începute încă din 1972 de către **Yancey** au arătat influența arhitecturii unor complexe de locuințe asupra psihologiei locatarilor și asupra relațiilor sociale dintre aceștia (v. 119). Blocurile uriașe de sticlă și beton, care nu lasă loc liber pentru spații verzi, pentru lumina soarelui sau pentru imaginea unei bolte înstelate, fără locuri de folosință comună unde oamenii se pot întâlni, cunoaște și lega relații - toate acestea au afectat profund mentalitatea și modul de trai al locatarilor: ignorarea cvasi-totală a vecinilor, egoismul, lipsa de comunicare, dezinteresul față de întreținerea locuințelor și față de mediu ș.a. au fost numai câteva dintre aceste efecte negative ale unor soluții arhitecturale care au ignorat problematica umană, în favoarea unor considerente pur tehnice.

Dimpotrivă, în alte situații când criteriile de ordin psihosocial și ambiental au fost luate în considerare, s-a constatat că existența unor locuri de folosință semi-publică (terase, locuri de recreere, săli de sport, restaurante etc.) au schimbat sensibil calitatea raporturilor sociale și interpersonale: oamenii au fost mai optimiști, cercurile de relații erau mult mai extinse, comunicarea și cunoaștere dintre vecini mult mai profunde, satisfacțiile din petrecerea timpului în comun mult mai mare, întrajutorarea mult mai vizibilă.

Străzile, la rândul lor, prin modul cum sunt dispuse în spațiu și cum sunt orientate față de centrele semnificative ale localității, în funcție de lățime, calitatea trotuarelor, a dotărilor, iluminatului și a serviciilor pe care le oferă, a esteticii generale pe care o afișează, determină stări de spirit ale cetățenilor care în timp se pot generaliza, devenind trăsături definitorii pentru locuitorii respectivei localități. Se cunosc sentimentele de exuberanță, bună voie și optimism pe care le degajă străzile unor mari orașe precum Roma, Lisabona sau Madridul, în comparație cu atmosfera rece, impersonală și mercantilă a altor mari metropole. Cum este New York-ul – de pildă! Orașele, ca și oamenii, pot fi exuberante, voioase, optimiste, triste, melancolice, nostalgice sau tragice, iar lucrul acesta este vizibil mai ales pe străzile lor.

Străzile și atmosfera pe care o degajă sunt expresia cea mai elocventă a calităților psihologice ale locuitorilor oricărui oraș, dar și a condițiilor lor de viață și a raporturilor care le mențin cu mediul lor fizic și natural. Spațiile verzi, fântânile, grupurile statuare, arhitectura generală a clădirilor, gradul de poluare, fondul sonor, cromatica ș.a. - toate sunt expresia unor stări de spirit generalizate în timp, dar sunt și creatoare de stări de spirit, atât pentru locuitori, cât și pentru călători, vizitatori sau turiști.

Locuințele, sau modul de amenajare al spațiului intim, constituie o altă dimensiune esențială a raportului dintre om și mediul său. Datorită timpului petrecut în interiorul său, locuința exprimă în cel mai înalt grad personalitatea unui individ, dar îi și influențează major stările de spirit și comportamentele sale. Principalele aspecte ale locuinței care s-au dovedit a avea un efect psihologic imediat sau pe termen lung sunt următoarele: orientarea geografică față de cele patru puncte cardinale; numărul de camere, forma acestora și modul de comunicare dintre ele; gradul de finisare a pereților, tavanului și podelei;

cromatica şi iluminarea încăperilor în funcţie de destinaţie, formă şi orientare geografică; natura mobilierului şi funcţionalitatea sa; gradul de poluare sonoră datorită locului unde este plasată locuinţa ş.a.

Factorul a cărei influenţă a fost cel mai mult studiată se referă la *cromatică* şi modul de *iluminare*. Prin intermediul culorilor se pot obţine efecte psihologice deosebite: culorile „calde" (galben, crem, oranj, vernil deschis) dau senzaţia de bună dispoziţie, spontaneitate, comunicabilitate, deschidere către relaţii mai intime cu cei din jur; culorile „reci" (albastru, verde, albastru-verzui, albastru-indigo, gri) dau senzaţia de răceală, distanţare afectivă, autocontrol, incomunicabilitate şi detaşare. Totodată, în funcţie de partea încăperii unde sunt folosite pot da senzaţia de modificare a dimensiunii acestora: tavanul alb şi pereţii vopsiţi în culori calde pastelate dau senzaţia de înălţime, în timp ce plafonul colorat şi pereţii albi dau senzaţia de cameră mai scundă. Tonul cromatic al luminii folosite are efecte similare: iluminatul fluorescent pe nuanţe albăstrui dă senzaţia de răceală şi inconfort, în timp ce lumina uşor gălbuie creează sentimentul de căldură, intimitate şi bună dispoziţie.

Culorile trebuie folosite şi în funcţie de natura activităţilor care se desfăşoară în camerele respective: în încăperile supraîncălzite, unde se desfăşoară o activitate intensă şi monotonă sunt necesare culori relativ reci, nuanţe pastelate de albastru, albastru-verzui sau vernil; aceleaşi nuanţe se folosesc şi în încăperile destinate odihnei nocturne. Pentru încăperile răcoroase, sau pentru cele destinate relaxării diurne şi a servirii mesei sunt indicate culorile calde, din spectrul galben-pai, oranj, crem sau cafeniu deschis. Trebuie reţinut că monotonia cromatică oboseşte şi depersonalizează încăperea, în timp ce diversitatea cromatică excesivă distrage atenţia, oboseşte prin suprasolicitare, fiind de cele mai multe ori şi inestetică. Sentimentul armoniei se obţine printr-o atentă dozare a culorilor de fond, a petelor de culoare, a modului de plasare a unor picturi sau obiecte de artă, dar şi prin modul ingenios de iluminare a spaţiului. Iluminatul puternic oboseşte şi distruge sentimentul de intimitate, în timp ce o lumină foarte slabă şi cu o tentă cromatică nepotrivită oboseşte de asemenea, datorită reacţiei de creştere a concentrării senzoriale. Personalizarea locuinţei trebuie să fie rezultatul unui efort de exprimare de sine, ştiut fiind că felul de amenajare a spaţiului intim este chintesenţa unei filosofii asupra lumii şi vieţii. Sau altfel spus, locuinţa este sufletul omului care i-a dat formă.

Vestimentaţia şi fenomenul corelativ – *moda*, sunt de asemenea expresii ale modului de raportare a subiectului la sine însuşi, la cei din jur şi la contextul social în care acţionează. Se ştie dintr-o veche înţelepciune că hainele exprimă omul, dar îşi şi pun amprenta asupra personalităţii şi comportamentului acestuia. Te exprimi alegând un anumit tip de vestimentaţie, din punct de vedere, funcţional, estetic şi relaţional, însă totodată - îmbrăcat într-un anumit fel - transmiţi mesaje către cei din jur, lăsându-te implicit modelat de veşmintele purtate. Astfel, *moda*, înţeleasă ca *linie estetică particulară care se impune la un moment dat într-un anumit spaţiu cultural*, îndeplineşte câteva funcţii psihosociale importante: permite formarea şi exprimarea identităţii personale şi sociale; constituie un sistem de comunicare interpersonală; asigură afirmarea sensibilităţii estetice şi a originalităţii personale ş.a.

12.2.2. Fenomenele negative ale inadecvării omului la mediu.

Principiul de bază al ecologiei psihosociale afirmă necesitatea armonizării optime dintre om şi mediul său natural şi social, ca o condiţie fundamentală pentru perfecţionarea şi dezvoltarea spirituală, pentru îmbunătăţirea calităţii vieţii şi creşterea performanţelor în toate domeniile de activitate. Toate formele de inadecvare dintre om şi mediu produc fenomene psihosociale negative, care afectează echilibrul emoţional al persoanelor, starea de spirit a comunităţilor, calitatea raporturilor interpersonale şi performanţele sociale în general. Dintre acestea, o importanţă deosebită prezintă *fenomenul de înghesuială, poluarea* în toate formele sale şi *depersonalizarea mediului.*

Fenomenul de înghesuială este rezultatul unui anumit *raport dintre numărul de persoane, spaţiul ocupat, tipul de activităţi desfăşurate, natura relaţiilor dintre respectivele persoane şi caracteristicile fizice ale ambianţei.* După cum se vede, prin acest fenomen nu desemnăm simpla creştere a densităţii populaţiei pentru un spaţiu determinat: intervin numeroşi factori psihici şi psihosociali care - pe fondul numărului de persoane aflate în acel spaţiu - determină apariţia sentimentului de înghesuială. Cu alte cuvinte, vom întâlni situaţii în care un număr relativ mic de persoane aflate într-o încăpere cu o anumită suprafaţă încearcă sentimentul penibil şi disconfortant de înghesuială, în timp ce într-o altă situaţie psihosocială, un număr mai mare de persoane aflate în aceleaşi condiţii de spaţiu consideră ambianţa foarte agreabilă. Este evident că fenomenul nu este de ordin fizic (număr de persoane pe unitate de suprafaţă), ci unul psihosocial (determinat de motivaţii, relaţiile dintre persoane, climatul existent ş.a.).

Sentimentul negativ de înghesuială poate avea mai multe cauze, care vor trebui interpretate în funcţie de factorii psihosociali mai sus amintiţi. Dintre acestea, cele mai semnificative sunt următoarele:

(a) *Pierderea controlului.* În situaţia creşterii densităţii de persoane pe o suprafaţă limitată, paralel cu existenţa unor relaţii indiferente dintre acestea, sentimentul personal este acela al pierderii controlului asupra a ceea ce se întâmplă. Reacţiile pot viza fie ieşirea din situaţie (prin părăsirea spaţiului), fie restructurarea sau resemnificarea relaţiilor interpersonale şi activităţilor desfăşurate, astfel încât sentimentul penibil de înghesuială să dispară. Dacă nici una dintre soluţii nu este posibilă, vom constata o creştere a nivelului de stres, cu toatele efectele negative care rezultă de aici.

(b) *Creşterea reactivităţii.* În orice condiţii, mărirea densităţii populaţiei determină o sporire proporţională a gradului de stimulare fizică şi psihică a fiecărei persoane; supraîncărcarea cu stimuli vizuali, auditivi, olfactivi, tactili ş.a. determină o evidentă suprasolicitare psihică, rezultând astfel o stare de oboseală, stres, inconfort şi chiar depresie. În aceste împrejurări, se fac eforturi spontane de adaptare, în acest sens intervenind fenomenul de obişnuinţă, creşterea pragurilor de sensibilitate senzorială, mărirea gradului de toleranţă interpersonală; alteori se iau măsuri active de eliminare a suprasolicitării senzoriale prin izolări fonice, compartimentări speciale ale spaţiului, folosirea adecvată a culorilor în funcţie de efectul lor psihologic, folosirea unui fond muzical deconectant, introducerea unor reguli stricte de convieţuire etc.

(c) *Pierderea libertății.* După cum evidențiază multe cercetări, pe măsură ce numărul de persoane implicate într-o situație socială crește, libertatea de acțiune a fiecărei persoane luată în parte tinde să se micșoreze. Luarea deciziilor, conducerea unei conversații, sau chiar simpla deplasare în respectivul spațiu sunt mai dificile, implicând limitări ale opțiunilor personale. Pentru a se evita apariția sentimentului de pierdere a libertății se poate recurge la delimitarea și reglarea dinamică a granițelor dintre sine și ceilalți, sau se pot redefini raporturile interpersonale pe criterii de echitate în distribuirea spațiului.

(d) *Afectarea ambianței.* Pe măsură ce densitatea persoanelor dintr-un spațiu determinat crește, se modifică în sens negativ și parametrii ambientali; cei fizici (temperatura, nivelul zgomotului de fond, umiditatea, fondul olfactiv etc.), dar mai ales cei psihosociali (folosirea spațiului personal, regulile de comunicare, previzibilitatea comportamentală, libertatea personală, intimitatea interpersonală etc.). Toate acestea conduc la apariția unor stări psihoindividuale și psihosociale specifice: indispoziție, iritabilitate, anxietate, explozii de furie, scăderea gradului de toleranță interpersonală, creșterea gradului de conflictualitate latentă și manifestă, scăderea responsabilității personale, scăderea performanțelor ș.a. Efectele înghesuielii din spațiile familiale sunt mult mai vizibile asupra copiilor, aceștia manifestând frecvent tendințe spre violență, iritabilitate excesivă și performanțe școlare scăzute. Însă, este necesar să se facă distincție între aglomerarea din *spațiile primare* ale mediului de viață (locuințe, locuri de muncă) și înghesuiala temporară din *spațiile secundare* (metrou, magazine, stadioane etc.): efectele negative mai sus menționate sunt apreciabil atenuate în al doilea caz, datorită caracterului tranzitoriu al situației, care uneori poate avea și efecte pozitive asupra stării psihice (ca în cazul sărbătorilor publice, unde mulțimea participanților nu deranjează pe nimeni; dimpotrivă!).

Poluarea este un concept central al ecologiei, care desemnează alterarea parametrilor fizico-naturali ai mediului, luând ca referință valorile din zonele geografice neafectate de intervențiile omului. În cadrul ecologiei psihosociale prin *poluare* vom înțelege - într-un sens mai larg - *toate formele de degradare a mediului natural și psihosocial, având ca sistem de referință cele mai înalte valori și norme spirituale ale unei culturi.* Se apreciază că orice formă de poluare duce la distrugerea sau alterarea condițiilor optime de viață, la stricarea echilibrului armonios care trebuie să existe între om și mediul său, între om și produsele activităților sale materiale și spirituale. Din această perspectivă, cu toate dificultățile și implicațiile filosofice, științifice și metodologice legate de o asemenea tipologizare, putem considera că poluarea poate îmbrăca următoarele forme principale: *fizico-chimică*, *biologică*, *psihosocială* și *culturală*. Toate acestea sunt produsele unei activități inadecvate a omului asupra mediului său natural și social, după cum toate se răsfrâng în ultimă instanță asupra acestuia, alterându-i condițiile de viață materială și spirituală (v. și 119; 313).

Poluarea fizico-chimică se referă la toate categoriile de noxe, substanțe chimice, materiale degradate, reziduuri și deșeuri care, acționând necontrolat asupra mediului natural îl degradează, cu efect nemijlocit asupra florei și faunei, respectiv și asupra sănătății oamenilor care trăiesc într-un asemenea mediu. Există însă și efecte psihosociale ale poluării chimice: răspândirea unei atitudini

negative față de raporturile normale care trebuie să existe între om și natură, afectarea unei game largi de activități sociale (implicit și a relațiilor umane din respectivele domenii), scăderea calității vieții și a nivelului de sănătate – cu toatele efectele psihosociale care derivă de aici etc. Dintre factorii de poluare fizică, dar cu efecte psihice foarte puternice amintim *zgomotul* și *noxele*.

Poluarea biologică are un domeniu de referință cu totul special, vizând punerea în circulație de către om a unor produse „naturale", realizate însă în laborator, prin mutații genetice, clonări și alte tehnici ale bioingineriei. Se obțin astfel stimulatori de creștere, cereale, fructe și chiar animale, cu o zestre genetică alta decât cea firească, cu efecte imprevizibile asupra mediului, dar mai ales asupra omului. Circuitele naturale sunt în mod evident afectate, iar efectele pe termen lung sunt încă necunoscute, stârnind îngrijorare în rândul populației, dar și printre oamenii de știință. În multe țări occidentale s-a interzis, sau a fost limitată drastic utilizarea produselor alimentare obținute prin operațiuni genetice, urmând ca prin cercetări profunde să se determine influența acestor produse asupra sănătății oamenilor, cât și asupra destinului lor biologic.

Poluarea psihosocială se referă la apariția și proliferarea unor atitudini și comportamente antisociale care alterează relațiile sociale. Violența sub toate formele sale, sărăcia ca stare endemică a anumitor grupuri sociale, arbitrariul administrativ și birocrația excesivă, corupția, frauda ca modalitate acreditată de îmbogățire, instituirea banului ca valoare supremă, incultura și lipsa de educație ș.a. pot fi considerate ca forme grave de poluare socială, alterând profund climatul psihosocial, raporturile umane și valorile spirituale în spațiul în care se manifestă. Cauzele sunt în principal de natură politică, economică și istorică, însă factorii aparținând acestor categorii interferează puternic cu alți factori sociali secundari, derivați din primii; rezultă astfel structuri cauzale foarte complexe, adevărate cercuri vicioase din care numai cu greu se mai poate ieși. Factorii de poluare psihosocială afectează profund viața individuală, familială și comunitară, cu efecte pe termen mediu și lung asupra profilului spiritual și destinului social al respectivei comunități.

Poluarea culturală vizează acele elemente de ordin moral, estetic sau religios care, prin natura lor destructurantă, afectează sistemul de valori spirituale consacrate istoric al unei comunități, infestând ambianța unei existențe umane normale. Produsele „artistice" subculturale pe teme de violență, sex, droguri, kitsch-ul ca formă degradată a artei, pornografia și cultul perversiunilor, „credințele" apocaliptice și sataniste, misticismul exacerbat, violent și intolerant ș.a. sunt formele cele mai obișnuite ale poluării culturale. În timp, aceste agresiuni sistematice asupra sistemului de valori autentice vor conduce la fragilizarea și destructurarea acestuia, afectând astfel principalul factor de coeziune spirituală a unei comunități. Poluarea culturală afectează nemijlocit - și într-un sens profund negativ - cele mai multe aspecte ale relațiilor interpersonale, constituind o formă principală de degradare a mediului social.

Toate categoriile de factori implicați în degradarea mediului se află într-o strânsă interdependență, raporturile om-mediu trebuind să fie înțelese dintr-o perspectivă holistă, în care întregul și relațiile dintre părți au o prevalență absolută asupra semnificației și importanței fiecărui element luat în parte.

Efectele poluării sonore au constituit obiectul a numeroase cercetări experimentale. Zgomotul, mai ales atunci când depăşeşte o anumită limită, are efecte importante asupra psihicului şi activităţii umane: determină scăderea performanţelor, dispersează atenţia, afectează capacitatea de refacere a organismului, produce o stare de anxietate şi stres, reduce capacitatea de apărare a organismului în faţa unor factori patogeni şi afectează chiar relaţiile sociale.

Câteva dintre rezultatele acestor cercetări sunt foarte edificatoare în ceea ce priveşte importanţa eliminării zgomotelor şi a menţinerii unui fond sonor discret. Astfel, s-a constatat că expunerea repetată la zgomote puternice măreşte incidenţa unor boli cronice, fiind asociată cu dureri frecvente de cap, dureri de gât, tulburări coronariene, iritabilitate accentuată, greţuri, anxietate şi impotenţă sexuală (**Cameron**, **Robertson** şi **Zaks**, 1972; **Ando** şi **Hattori**, 1973; **Miller**, 1974; **Cohen**, **Glass** şi **Phillips**, 1977 ş.a.). Copiii care trăiesc într-un mediu puternic poluat sonor (în apropierea căilor ferate, a aeroporturilor, autostrăzilor etc.) manifestă aptitudini la citit mai reduse, au o mai redusă capacitate de concentrare, sunt mai puţin motivaţi în rezolvarea unor sarcini complicate şi au chiar o tensiune arterială mai mare (**Moch**, 1981; **Cohen**, **Evans**, **Krantz**,1980).

S-a constatat că zgomotul puternic şi sistematic afectează şi comportamentele prosociale: dacă în condiţii de linişte aproape 80 % dintre subiecţi au tendinţa de a acorda ajutor unor persoane aflate în dificultate, în condiţii de zgomot puternic acest procent se reduce la numai 15 % (**Mathews** şi **Canon**, 1973).

Sensibilitatea la zgomot a diferitelor persoane variază în funcţie de trăsăturile psihice şi somatice, de motivaţia care le animă, şi - mai ales - de conştiinţa faptului că pot controla producerea şi intensitatea factorilor sonori.

Depersonalizarea ambianţei constituie o altă formă importantă a alterării raporturilor optime dintre om şi mediul său natural şi social. După cum se ştie, nevoile de identitate şi de diferenţiere au un rol important în structura motivaţională a fiecărei persoane. Prin zona rezidenţială aleasă, prin modul de amenajare a spaţiilor exterioare şi a celor interioare, prin felul în care ne îmbrăcăm şi ne comportăm dăm expresie nevoii de circumscriere a propriei identităţi sociale şi personale, realizând totodată o ambianţă în armonie cu propria noastră fiinţă. Un dicton celebru spune că gândim şi simţim aşa cum trăim; nu poţi trăi stări de armonie sufletească într-un mediu meschin, dizgraţios şi în totală discordanţă cu valorile şi aspiraţiile care te animă.

În totală opoziţie cu aceste nevoi de marcare a identităţii prin originalitatea amenajării mediului, viaţa din marile oraşe oferă cu totul alte condiţii: blocuri de beton şi sticlă, stereotipe şi fără personalitate - dispuse după regulile unei geometrii simpliste şi aride, străzi monotone - de cele mai multe ori fără urmă de verdeaţă, interioare standardizate ca formă şi mărime, mobilier produs pe bandă rulantă, îmbrăcăminte de mare serie, obiecte personale anoste ş.m.a. În aceste condiţii, cu foarte mare greutate se mai poate realiza nevoia de personalizare a spaţiului, de impregnare a lui cu acele trăsături care individualizează persoanele, grupurile şi instituţiile sociale.

Se poate afirma că diferenţele atitudinale şi comportamentale constatate la categorii de persoane în funcţie de cartierul în care locuiesc şi de standardul economic de care dispun rezultă în mare parte şi dintr-un alt nivel de personalizare a spaţiului în care îşi desfăşoară existenţa.

12.2.3. Optimizarea ambianţei sociale şi a raportului om-natură.

O atitudine ecologică responsabilă presupune în primul rând o perfectă conştientizare a profundelor conexiuni şi intercondiţionări dintre om şi mediul său, precum şi elaborarea unei noi filosofii asupra rostului omului în lume şi asupra obligaţiilor pe care le are faţă de sine însuşi şi faţă de natură. Ecologia – în general, psihoecologia – în particular, vizează în mod explicit atât optimizarea raporturilor om-natură, cât şi a relaţiilor sociale care să asigure nu numai o armonizare a mediului social, ci şi formarea unor noi atitudini faţă de viaţă şi faţă de mediu.

Orientările scientist-pozitiviste specifice primei jumătăţi a acestui secol au contribuit în mare măsură la adoptarea unei filozofii conform căreia omul este stăpânul necondiţionat al naturii, menirea lui fiind aceea de a o cuceri prin dezvoltarea continuă a ştiinţei şi tehnicii. Au trebuit să devină foarte vizibile efectele nocive ale unei dezvoltări tehnologice necontrolate, care au afectat profund mediul natural şi social, pentru ca mişcările ecologiste să-şi impună punctul de vedere – şi încă într-o insuficientă măsură, ţinând cont de dezastrele ecologice care încă se mai ţin lanţ.

Desigur, nu se mai poate susţine necondiţionat principiul roussoist al întoarcerii la natură, dar în mod necesar trebuie *să ne întoarcem spre natură*. Natura trebuie înţeleasă ca fundament al vieţii sociale, iar respectul faţă de aceasta ca o condiţie esenţială a dezvoltării spirituale a omului. Este necesară formarea de noi atitudini faţă de mediu în general, faţă de natură în special. Un asemenea demers presupune mai multe dimensiuni:

(a) Adoptarea unor noi principii ale dezvoltării economice şi tehnologice, care să ia în calcul impactul produs asupra mediului natural şi social: *păstrarea echilibrului natural* trebuie se constituie o prioritate absolută, care să primeze asupra oricăror alte considerente de ordin politic sau economico-industrial.

(b) Orientarea unor sectoare largi ale cercetării ştiinţifice spre studierea condiţiilor optime de echilibru dintre activităţile umane şi factorii naturali care pot fi afectaţi de intervenţii pripite şi necontrolate; sunt necesare de asemenea cercetări intense care să vizeze *recuperarea prejudiciilor aduse naturii* şi - implicit- condiţiilor de mediu ale existenţei umane.

(c) Formarea unor noi seturi atitudinale privind natura, societatea şi raportul dintre acestea. În acest fel se configurează o direcţie autentică de *perfecţionare spirituală a omului*, în măsura în care multe cercetări evidenţiază relaţia dintre sensibilitatea deosebită faţă de natură şi conduitele prosociale ale persoanelor: iubitorii de natură au un mai mare respect faţă de semenii lor, au mai multă înţelegere faţă de problemele celor din jur şi sunt dispuşi la întrajutorare într-o mult mai mare măsură decât cei care ignoră sau sunt insensibili faţă de natură.

(d) Dezvoltarea unei adevărate „ *culturi ambientale*”, în care să se îmbine armonios considerentele de ordin ecologic, estetic, funcţional şi moral. În acest context, respectul faţă de natură şi faţă de mediul social trebuie să devină una dintre valorile fundamentale ale spiritului umanist.

(e) Promovarea unui interes susţinut pentru *calitatea ambianţei psihosociale*, a climatului social în general, ca o condiţie principală a armonizării raporturilor dintre om şi natură: armonizarea trebuie să vizeze întregul sistem, şi nu numai

părți ale acestuia. Dragostea și respectul față de natură nu pot fi separate de dragostea și respectul față de om, față de condițiile ambientale în care acesta își desfășoară activitățile materiale și spirituale. Una dintre dimensiunile constitutive ale ambianței psihosociale se referă la modul cum natura este integrată spațiului existenței cotidiene, corelativ cu semnificația culturală care i se acordă acestui fapt.

(f) Cultivarea unei adevărate filozofii a relațiilor interpersonale și intercomunitare, de a căror calitate depinde în ultimă instanță atât climatul psihosocial, cât și atitudinile pe care le dezvoltăm față de mediul nostru social și natural. Alterarea climatului nu este fără urmări în ceea ce privește atitudinea oamenilor față de natură, după cum s-a văzut în atâtea situații conflictuale recente, din care cel mai mult a avut de suferit mediul natural și social, precum și mult mai mulți oameni decât cei nemijlocit implicați în conflict.

*

După cum se poate observa, în raport cu toate aceste direcții de acțiune psihologia socială se poate implica nemijlocit, oferind atât fundamentul teoretic necesar, cât și instrumentele de intervenție educațional-formativă pentru atingerea respectivelor obiective, considerate ca fundamentale pentru viitorul mileniu. Chiar dacă psihologia socială nu este acea dorită „ mașină de fabricat zei", este cu siguranță un instrument esențial pentru perfecționarea spirituală a omului și pentru armonizarea și împlinirea existenței sale efemere.

*

* *

Bibliografie selectivă

1. *** Interdisciplinaritatea și științele umane, Ed. Politică, București, 1986
2. *** Leadership in Action, Național Training Laboratories, USA, 1961.
3. *** Larousse, Marele dicționar al Psihologiei, Editura „Trei", București, 2006.
4. Abric, J-C., Psihologia comunicării, Ed. Polirom, Iași, 2002.
5. Adler, A., Cunoașterea omului, IRI, București, 1996.
6. Adler, A., Sensul vieții, Ed. IRI, București, 1995,
7. Alexandrescu, I., Persoană, personaj, personalitate, Ed. Junimea, Iași, 1988.
8. Albrecht, K., Inteligența socială, Ed. Curtea Veche, București, 2007.
9. Allport, G.W., Structura și dezvoltarea personalității, EDP, București, 1981.
10. Amado, G., Guittet, A., Psihologia comunicării în grupuri, Ed. Polirom, Iași, 2007.
11. Arbousse-Bastide, La dynamique de group, Bull. Psych., 272/1968.
12. Andreas, S., Faulkner, C., (ed), NPL și succesul, Ed. Curtea Veche, București, 2006
13. Asswell, H.D., Structure et function de la communication dans la société, în F. Balle et J. Padioleau, Sociologie de l'informations, Larousse, Paris, 1973.
14. Avram. E., Cooper, C. (coord.), Psihologie organizațional-managerială, Ed. Polirom, Iași, 2008.
15. Azzi, A., Dinamica conflictelor intergrupuri și modurile de rezolvare a conflictelor, în Bourthis, R. (coor.), Stereotipuri, discriminare și relații intergrupuri, Ed. Polirom, Iași, 1997.
16. Balandier, G., Antroplogie politică, Ed.Amarcord, Timișoara, 1999.
17. Balé, C., Sociologie des organisations, PUF, Paris, 1990.
18. Barus-Michel, J., Giust-Desprairies, F., Ridel, L., Crize, Polirom, Iași, 1998.
19. Bastin, G., Les techniques sociométrique, PUF, Paris, 1966.
20. Bădescu I., Istoria Sociologiei, Ed. Porto-Franco, Galați, 1994.
21. Baudry, P., Erotismul și pornografia, Ed. Eurosong & Book, 1998.
22. Berger, G., Tratat practic de cunoaștere a omului, IRI, București, 1997.
23. Bergerr, P., Lukmann, T., Le construction sociale de la realite, Meridiens, 1986.
24. Betea, L., Psihologie politică, Ed. Polirom, Iași, 2001.
25. Biberi, I., Principii de psihologie antropologică, EDP, București, 1971.
26. Birkenbihl, V., Antrenamentul comunicării sau arta de a ne înțelege, Gemma-Pres, 1998.
27. Birnbaum, P., Conflictele, în R. Boudon (coor.) „Tratat de sociologie",Humanitas, București, 1997.
28. Blaga, L., Trilogia culturii, Ed. Minerva, București, 1983.
29. Blake, R., Mouton, J.S., Building a Dynamic Corporation Though Grid Organization Development, Addison-Wesley, 1969.
30. Bochenski, J.M., Ce este autoritatea, Ed. Humanitas, București, 1992.
31. Bogathy, Z. (coord.), Manual de psihologia muncii și organizațională, Ed. Polirom, Iași, 2004.
32. Bondrea, A., Sociologia opiniei publice și a mass-media, Ed. Fundației „România de Mâine", București, 1997.
33. Boncu, Ș., Psihologia influenței sociale, Ed. Polirom, Iași, 2002.
34. Boudon, R. (coord.), Tratat de sociologie, Humanitas, București, 1997.
35. Bourhis, R.Y., Leyens, J-F. (coord.), Stereotipuri, discriminare și relații integrupuri, Polirom, Iași, 1997.

36. Boutaud, J-J., Comunicare, semiotică şi semne publicitare, Ed. Tritonic, Buc. 2003.
37. Brânzei, P., Scripcaru, Gh., Pirozynski, T., Comportamentul aberant în raport cu mediul, Ed. Junimea, Iaşi, 1970.
38. Bruckner, P., Finkielkraut, A., Noua dezordine amoroasă, Ed. Nemira, Buc., 1995.
39. Brusset, B., Psihanaliza relaţiei, Ed. IRI, Bucureşti, 2009.
40. Burns, T., Stalker, G.m., The Management and Innovation , London, Tavistock, 1961.
41. Butoi, T., Crima sub lupa detectorului de minciuni, Ed. Press, Bucureşti, 1997.
42. Buzărnescu, Ş., Sociologia opiniei publice, EDP, Bucureşti, 1996.
43. Canetti, E., Masele şi puterea, Ed. Nemira, Bucureşti, 2000.
44. Cardon, A., ş.a., Analiza tranzacţională, Ed. Codecs, Bucureşti, 2002.
44b. Cathala, H-P., Epoca dezinformării, Ed. Militară, Bucureşti, 1991.
45. Carlyle, T., Filosofia vestimentaţiei, Institutul European, Iaşi, 1998.
46. Cattell, B.R., La personalité - Etude systematique, théorique et concrete, PUF, Paris, 1956.
47. Cattell, R.B., The Scientific Analysis of Personality, Penguin, London, 1967.
48. Cattell, R.E., Personality, Role, Mod and Situation, în "Psychological Review" 70/1963.
49. Cazacu, A., Bădescu, I., Metode şi tehnici de cercetare sociologică, UB, 1981.
50. Cernat, V., Psihologia stereotipurilor, Ed. Polirom, Iaşi, 2005.
51. Chelcea, S., Chelcea, A., Eu, tu, noi, Ed. Albatros, Bucureşti, 1983.
52. Chelcea, S., Experimentul în psihosociologie, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982.
53. Chelcea, S., (coord), Psihosociologie: teorii, cercetări, aplicaţii, Ed. Polirom, Iaşi, 2010.
54. Cialdini, R., Psihologia persuasiunii, Ed. Business Tech Int. Press, Bucureşti, 2004.
55. Claret, J., Ideea şi forma, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982.
56. Cohen, D., Limbajul trupului în relaţiile de cuplu, Polimark, Bucureşti, 1997.
57. Cohen, H., Orice se poate negocia, Ed. Colosseum, Bucureşti, 1995.
58. Coman, C., Relaţiile publice; principii şi strategii, Ed. Polirom, Iaşi, 2001.
59. Cooley, C.H., Primary Groups, in "Small Groups" (ed. By Hare, P.,), Ed. Knopf, New York, 1955.
60. Copans, J., Introducere în etnologie şi antropologie, Ed. Polirom, Iaşi, 1999.
61. Corbett, L., Funcţia religioasă a psihicului, Ed. IRI, Bucureşti, 2001.
62. Cosmovici, A., Psihologie generală, Polirom, Iaşi, 1996.
63. Cosnier, J., Brossard, A., (ed), La communication nonverbal, Delachaux & Niestlé, Paris- Neuchael, 1984.
64. Craiovan, P., Psihologia dezvoltării resurselor umane, Ed. Renaissance, Buc. 2009.
65. Cristea, D. Optimizarea structurii microgrupurilor industriale, în "Viitorul social", 4/1977.
66. Cristea, D., Cercetarea operaţională în ştiinţele sociale, în "Viitorul social" 1/1977.
67. Cristea, D., Climatul psihosocial în microgrupurile studenţeşti, în "Forum", 11/1977.
68. Cristea, D., Psihologie industrială, EDP, Bucureşti, 1992.
69. Cristea, D., Structurile psihosociale ale grupului şi eficienţa acţiunii, Ed. Academiei RSR, Bucureşti, 1984.
70. Cristea, D., Tratat de psihologie socială, Ediţia I, Ed. ProTransilvania, Bucureşti, 2000.
71. Crozier, M., Le phenomene bureaucratique, Paris, Le euil, 1964.
72. Cuciuc, C., Religii noi în România, Ed. Gnosis, 1996.

73. Cuciuc, C., Toleranţa religioasă, Ed. „Conştiinţă şi Libertate", Bucureşti, 2000.
74. Cucu, I., Psihiatrie socială, Ed. Litera, Bucureşti, 1983.
75. Dafinoiu, I., Sugestie şi hipnoză, Ed. Ştiinţă şi Tehnică, Bucureşti, 1996.
76. Dagenais, B., Profesia de relaţionist, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
77. Damenach, J.M., Propagande politique, PUF, Paris, 1950.
78. Dan-Spânoiu, G., Relaţiile umane în grupurile de muncă industrială, Ed. Academiei, Bucureşti, 1971.
79. David, P.I., Călăuza Creştină, Editura Episcopiei Aradului, Arad, 1987.
80. Dâncu, V.S., Comunicarea simbolică, Ed. Dacia, Cluj-Napoca, 2001.
81. De Coster, M., Introduction a la sociologie, De Boeck-Wesmael, Bruxelles, 1990.
82. Debaty, P., La mesure des attitudes, PUF, Paris, 1967.
83. DeFleur, M., Ball-Rokeach, S., Teorii ale comunicării de masă, Polirom, Iaşi, 1999.
84. Deutsch, M., Soluţionarea conflictelor constructive, în „Psihosociologia rezolvării conflictului", Ed. Polirom, Iaşi, 1998.
85. Deutsch, M., Şaizeci de ani de studiu sociopsihologic al conflictului, în „Psihosociologia rezolvării conflictului", Ed. Polirom, Iaşi, 1998.
86. De Visscher, P., Neculau, A. (coord.), Dinamica grupurilor, Ed. Polirom, Iaşi, 2001
87. Doise, W. (co.), Dissensions et consensus, P.U.F., Paris, 1992.
88. Doise, W., Deschamp, J-C., Mugny, G., Psihologie socială experimentală, Polirom, Iaşi, 1996.
89. Doise, W., Mugny, Psihologie socială şi dezvoltare cognitivă, Polirom, Iaşi, 1998.
90. Dollard, J., Doob, L., Miller, N., Sears, R., Frustration and Agression, Yale University Press, New Haven, 1939.
91. Dowding, K., Pueterea, Ed. DuStyle, Bucureşti, 1998.
92. Dragomirescu, V., Psihosociologia comportamentului deviant, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1976.
93. Duck, S., Relaţiile interpersonale, Ed. Polirom, Iaşi, 2000.
94. Drăghicescu, D., Din psihologia poporului român, Ed. Albatros, Bucureşti, 1996.
95. Durkheim, E., Despre sinucidere, Institutul European, Iaşi, 1993.
96. Duverger, M., Sociologie politique, PUF, Paris, 1968.
97. Eibl-Eibesfeldt, I., Agresivitatea umană, Ed. Trei, 1995.
98. Eliade, M., Istoria credinţelor şi ideilor religioase, Editura ştiinţifică şi enciclopedică, Bucureşti, 1981.
99. Elkonin, D.B., Psihologia jocului, EDP, Bucureşti, 1980.
100. Enăchescu, C., Tratat de psihanaliză şi psihoterapie, Ed. Polirom, Iaşi, 2003.
101. Enăchescu, C., Tratat de psihosexologie, Ed. Polirom, Iaşi, 2008.
102. Evola, J., Metafizica sexului, Ed. Humanitas, Bucureşti, 1994.
103. Eysenck, H., Descifrarea comportamentului uman, Teora, Bucureşti, 1998.
104. Eysenck, H.J., Dimensions of personality, Kegan Paul, London, 1947.
105. Ferreol, G. (coord.), Adolescenţii şi toxicomania, Ed. Polirom, Iaşi, 2000.
106. Ficeac, B., Tehnici de manipulare, Nemira, 1996.
107. Fischer, G-N., Conceptele fundamentale ale psihologiei sociale, Montreal, 1986.
108. Flament, C., Reseaux de communication et structures de groupe, Dunod, Paris, 1965.
109. Flament, C., Théorie des graphes et structures sociale, Mouton, Paris, 1965.
110. Fordham, F., Introducere în psihologia lui C.G. Jung, Ed. IRI, Bucureşti, 1998.
111. Forsé, M., L`analyse structuralle du changement social, PUF, Paris, 1991.
112. Fraisse, P., Piaget, J. (dir), Traité de psychologie expérimentale, I-IX, PUF, Paris, 1968.
113. Freud, S., Introducere în psihanaliză; prelegeri de psihanaliză; psihopatologia vieţii

cotidiene, EDP, Bucureşti, 1980.
114. Freud, S., Psihologia colectivă şi analiza eului, Mediarex, Bucureşti, 1994.
115. Freud, A., Eul şi mecanismele de apărare, Ed. Fundaţiei Generaţia, Bucureşti, 2002.
116. Freund, J., Sociologie du conflict, PUF, Paris, 1986.
117. Friedberg, E, Staat and Industrie in Frankreich, Cahiers de l'IMN duWissenchfts zentrum Berlin.
118. Garfinkel, H., Studies in ethnomethodology, Eng. Clifs, Prentice-Hall, 1984.
119. Gergen, K., Gergen, M., Jutras, S., Psychologie sociale, Montreal, 1992.
120. Girard, R., Violenţa şi sacrul, Ed. Nemira, Bucureşti, 1995.
121. Girard, R., Violenţa şi sacrul, Ed. Nemira, Bucureşti, 1995.
122. Groeben, N., Psihologia literaturii, Ed. Univers, Bucureşti, 1978.
123. Goleman, D., Inteligenţa emoţională, Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2001.
124. Goleman, D., ş.a., Inteligenţa emoţională în leadership, Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2005.
125. Golu, M., Principii de psihologie cibernetică, Ed. Şt. Şi Enc., Bucureşti, 1975
126. Golu, P., Aspectele sociale ale conduitei sexuale, în Rev. „Psihologia", nr. 1/1998.
127. Golu, P., Fenomene şi procese psihosociale, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1989.
128. Golu, P., Orientări şi tendinţe în psihologia socială contemporană, Ed. Politică, Bucureşti, 1988.
129. Golu, P., Psihologie socială, EDP, Bucureşti, 1974.
130. Grama, D., Preferinţa interpersonală, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1974.
131. Green, A., Comunicarea eficienta în relaţiile publice, Ed. Polirom, Iaşi, 2009.
132. Greimas, A., Fontanille, J., Semiotica pasiunilor, Ed. Scripta, Bucureşti, 1997.
133. Gueguen, N., Psihologia consumatorului, Ed. Polirom, Iaşi, 2006.
134. Guilford, P.J., Personality, McGraw-Hill, New York, 1987.
135. Guimon, J., Weber-Rouget, B., Terapii scurte de grup, Ed. Polirom, Iaşi, 2006.
136. Habermas, Cunoaştere şi comunicare, Ed. Politică, Bucureşti, 1983.
137. Hall, M.L., Spiritul programării neurolingvistice, Ed. Curtea Veche, Bucureşti, 2007.
138. Harris, C.C., Relaţiile de rudenie, DuStyle, Bucureşti, 1998.
139. Hartley, J., Discursul ştirilor, Ed. Polirom, Iaşi, 1999.
140. Heider, F., Psychology of Interpersonal Relations, New York, J. Wiley, 1958.
141. Herseni, T., (coord.) Psihologia colectivelor de muncă, Ed. Academiei RSR, Bucureşti, 1773.
142. Hollander, E.P., Leaders, Groups and Influence, Oxford University Press, 1964.
143. Holdevici, Irina., Tratat de psihoterapie cognitiv-comportamentală, Ed. Trei, Bucureşti, 2009
144. Horney, K., Direcţii noi în psihanaliză, Ed. Univers enciclopedic, Bucureşti, 1995.
144b. Iliescu, D., Petre, D., Psihologia cumpărătorului, Ed. Comunicare.ro, 2010
145. Iluţ, P., Psihologie socială şi sociopsihologie, Ed. Polirom, Iaşi, 2009.
146. Iluţ, P., Sociopsihologia şi antropologia familiei, Ed. Polirom, Iaşi, 2005.
147. Ionescu, G., Introducere în psihologia medicală, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1973.
148. Ionescu, Ş., ş.a., Mecanismele de apărare, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
149. Jues, J-P., Caracterologia, Teora, Bucureşti, 1998.
150. Jung, C.G., Personalitate şi transfer, Teora, Bucureşti, 1996.
151. Jung, C.G., Tipuri psihologice, Ed. Humanitas, Bucureşti, 1997.
152. Kapferer, J-N., Zvonurile, Humanitas, Bucureşti, 1993.
153. Kelley, H.H., Attribution Theory in Social Interaction, în Jones şa. (ed), "Attribution: Perceiving Causes of Behaviour", NJ. General Learning Press, Morristown, 1972.

154. Kertzer, D., Ritual, Politică şi putere, Ed. Univers, Bucureşti, 2002.
155. Kets de Vries, M., Leadership, Ed. Codecs, Bucureşti, 2003.
156. Klein, J., La vie interieure des groupes, ESF, Paris, 1970.
157. Klein, M., Iubire, Vinovăţie, Reparaţie, Ed. Sigmund Freud, Cluj, 1994
158. Klineberg, O., Attitudes et opinions – La mesure des attitudes et des opinions, în „Psychologie Sociale", PUF, Paris, 1967.
159. Knight, S., Tehnicile programării neuro-lingvistice, Ed. Curtea Veche, Buc., „2004.
160. Konfisahor, A., Psihologia puterii, Ed. Euro Press Group, 2004.
161. Kotarbinski, T., Tratat despre lucrul bine făcut, Ed. Politică, Bucureşti, 1976.
162. La Bruyere, Caracterele, Ed. BPT, Bucureşti, 1966.
163. Labarthete, A. Manipularea în relaţiile publice, Antet, Bucureşti, 1998.
164. Lacombe, F., Rezolvarea dificultăţilor de comunicare, Ed. Polirom, Iaşi, 2005.
165. Lafaye, C., Sociologia organizaţiilor, Polirom, Iaşi, 1998.
166. Laing, R.D., La politique de la famille, Ed. Stock, 1967.
167. Laplanche, J., Pontalis, J-B., Vocabularul psihanalizei, Humanitas, Bucureşti, 1994.
168. Lardellier, P., Teoria legăturii ritualice, Ed. Tritonic, Bucureşti, 2003.
169. Lassus, R., Descoperirea sinelui, Ed. Teora, Iaşi, 1999.
170. Jassus, R., Analiza tranzacţională, Ed. Teora, Bucureşti, 2006.
171. Lassey, W.R., Leadership and Social Change, Univ. Associates Press, Iowa City, !971.
172. Lăzărescu, M., Nireştean, A., Tulburări de personalitate, Ed. Polirom, Iaşi, 2007.
173. Le Bon, G., Opiniile şi credinţele, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1995.
174. Le Bon, G., Psihologia mulţimilor, Ed. Anima, Bucureşti, 1990.
175. Le Bon, G., Psihologie politică, Ed. Antet, Bucureşti, 1998.
176. Lelord, F., André, C., Cum să ne purtăm cu personalităţile dificile, Ed. „Trei", Iaşi, 1998.
177. Lemoine, P., Le psychodrame, Ed.Laffont, Paris, 1972.
178. Leonhard, K., Personalităţi accentuate, Ed. Enciclopedică, Bucureşti, 1982.
179. Levi-Strauss, L., Antropologia structurală, Ed. Politică, Bucureşti, 1978.
180. Likert, R., New Patterns of Management, New York, McGraw-Hill, 1961.
181. Linton, R., Fundamentul cultural al personalităţii, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1968.
182. Lips, I., Obârşia lucrurilor, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1958.
183. Lukacs, G., Ontologia existenţei sociale, Ed. Politică, Bucureşti, 1975.
184. Lull, J., Mass-media- Comunicare, Ed. Polity Press, Oradea, 1999
185. Lupasco, S., Logica dinamică a contradictoriului, Ed. Politică, Bucureşti, 1982.
186. Lupasco, S., L'énergie et la matière psychique, Julliard, Paris, 1974.
187. Maisonneuve, J., Introduction a la psychosociologie, PUF, Paris, 1989.
188. Maisonneuve, J., La psycologie sociale, PUF, Paris, 1993.
189. Maisonneuve, J., Psychosociologie des affinités, PUF, Paris, 1966.
190. Malim, T., Psihologie socială, Ed. Tehnică, Bucureşti, 2003.
191. Makin, P., Cocs, C., Schimbarea în organizaţii, Ed. Polirom, Iaşi, 2006.
192. Mamali, C., Balanţă motivaţională şi coevoluţie, Ed. Şt. Şi Enc., Bucureşti, 1981.
193. Mamali, C., Intercunoaşterea, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1974.
194. Marcal, M., L'autorité, PUF, Paris, 1958.
195. March, J., Simon, H., Les Organisations, Ed. Dunod, Paris, 1963.
196. March, J.G., Decisions and Organizations, Londra, Basil Blackwell, 1988.

197. Marcuse, H., Eros şi civilizaţie, Ed. „Trei", Iaşi, 1996.
198. Marcuse, H., Scrieri filozofice, Ed. Politică, Bucureşti, 1977 Bucureşti, 1977.
199. Maslow, A.H., Motivation and Personality, ed. 2-a, Harper & Row, New York, 1970.
200. Mateescu, Oana T., Psihologie judiciară, Ed. Renaissance, Bucureşti, 2010.
201. Măgureanu, V., Puterea politică, Ed. Politică, Bucureşti, 1979.
202. Mărginean, I., Măsurarea în sociologie, Ed. şt. şi enc., Bucureşti, 1982.
203. Mărgineanu, N., Condiţia umană, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1973.
204. Mânzat, I. (coor.), Psihologia sinelui, Ed. Eminescu, Bucureşti, 2000.
205. McDougall, W, Psychoanalysis and Social Psychology, Methuen, London, 1936.
206. McDougall, W., The Group Mind, Putnam's Sons, New York, 1920.
207. Miclea M., Psihologie cognitivă, Ed. Polirom, Iaşi, 1999.
208. Mihai, Ghe., Luminosu, D.
209. Mihu, A., Sociologia americană a grupurilor mici, Ed. Politică, Bucureşti, 1970.
210. Mihu, A., Sociometria, Ed. Politică, Bucureşti, 1967.
211. Milcu, M., Psihologia relaţiilor interpersonale, Ed. Polirom, Iaşi, 2008.
212. Mills, Th.M., The sociology of small groups, New York, McGraw.-Hill, 1979.
213. Mitrofan, L., Psihologie socială, Ed. Universităţii Bucureşti, Bucureşti, 2006.
214. Mitrofan, I., Ciupercă, C., Psihologia relaţiilor dintre sexe, Ed. Alternative, Bucureşti, 1997.
215.Mitrofan, I., Ciupercă, C., Incursiune în psihosociolgia şi psihosexologia familiei, Ed. Press, Bucureşti, !998
216. Mitrofan, I., Cuplul conjugal, Ed. Ştiiţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1980.
217. Mitrofan, N., Dragostea şi căsătoria, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1984.
218. Mitrofan, N., Zdrenghea, V., Butoi, T., Psihologie judiciară, Ed. Şansa, Bucureşti, 1992.
219. Moldoveanu, M., Miron, D., Psihologia reclamei, Libra, Bucureşti, 1995
220. Moles, A., Sociodinamica culturii, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1974.
221. Moreno, J.L., Fondaments de la sociométrie, PUF, Paris, 1970.
222. Moreno, J-L., Psychotherapie de group et psychodrame., PUF, Paris, 1978.
223. Moscovici, S. (coord.), Psihologia socială a relaţiilor cu celălalt, Polirom, Iaşi, 1998.
224. Moscovici, S., Epoca maselor, Ed. Institutul European, Iaşi, 2001.
225. Moscovici, S., Psihologia socială sau maşina de fabricat zei, Ed. Univ. "Al.I. Cuza", Iaşi, 1995.
226. Moser, G., Introducere în psihologia mediului, Ed. Polirom, Iaşi, 2009.
227. Mucchieli, R., Comunications et reseaux de comunications, Ed. ESF, Paris, 1971.
228. Mucchielli, A., Noua psihologie, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1996.
229. Mucchielli, A., Arta de a influenţa, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
230. Mucchielli, A., Arta de a comunica, Ed. Polirom, Iaşi, 2005.
231. Mucchielli, R., La conduit des réunions, Ed. ESF, Paris, 1970.
232. Mureşan, P., Culoarea în viaţa noastră, Ed. Ceres, Bucureşti, 1987.
233. Nanus, B., Bennis, W., Liderii, Ed. Business Tech Int. Press, Bucureşti, 2000
234. Neculau, A. (coord.), Psihologie socială, Polirom, Iaşi, 1996.
235. Neculau, A. (coord.), Reprezentările sociale, Polirom, Iaşi, 1997.
236. Neculau, A., Ferreol, G.(coord.), Psihosociologia schimbării, Polirom, Iaşi, 1998.
237. Neculau, A., Ferreol, G., Minoritari, marginali, excluşi, Polirom, Iaşi, 1996.
238. Neculau, A., Liderii în dinamica grupurilor, Ed. Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1977.

239. Neculau, A. (coord.), Analiza şi intervenţia în grupuri şi organizaţii, Ed. Polirom, Iaşi, 2000.
240. Noica, C., Douăzeci şi şapte trepte ale realului, Ed. Ştiinţifică, Bucureşti, 1969.
241. Ogien, A., Sociologia devianţei, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
242. Omeleanovski, M.E., Dialectica în fizica modernă, Ed. Politică, Bucureşti, 1982.
243. Orford, J., Psihologia comunităţii, Oscar Print, Bucureşti, 1998.
244. Ouchi, R.E., Harris, R.T., Structure, Technology and Environment, în Organizational Behaviour, Research and Issues, Belmont, California Wadsworth Publishing Co., 1976.
245. Parsons, T., Bales, R.F., Shils,.,E.A., Working Popers in the Theory of Action, Glencoe III, The Free Press, 1953.
246. Popescu-Neveanu, P., Dicţionar de psihologie, Ed. Albatros, Bucureşti, 1978.
247. Popescu-Neveanu, P., Curs de Psihologie generală, Ed. Univ. Bucureşti, 1977
248. Pavelcu, V., Cunoaşterea de sine şi cunoaşterea personalităţii, EDP, Bucureşti, 1982.
249. Pavelcu, V., Un profil psihologic al feminităţii, EDP, Bucureşti, 1971.
250. Pânişoară, G., Pânişoară, I-O., Notivarea eficientă, Ed. Polirom, Iaşi, 2005.
251. Păunescu, C., Agresivitatea şi condiţia umană, Ed. Tehnică, Bucureşti, 1994.
252. Peasse, A., Garner, A., Limbajul vorbirii, Polimark, Bucureşti, 1994.
253. Peasse, A., Limbajul trupului, Polimark, Bucureşti, 1993.
254. Pelletier, A., Goblot, J-J., Materialismul istoric şi istoria civilizaţiilor, Ed. Politică, Bucureşti, 1973.
255. Piaget, J., Epistemologia genetică, Ed. Dacia, Cluj, 1973.
256. Piaget, J., Naşterea inteligenţei la copil, EDP, Bucureşti, 1973.
257. Piaget, J., Structuralismul, Ed. Ştiiţifică, Bucureşti, 1973.
258. Plot, D.B.A., Manipularea prin scris, Antet, Bucureşti, 1998.
259. Preda, M., Comportament organizaţional, Ed. Polirom, Iaşi, 2006.
260. Prestipino, G., Natură şi societate, Ed. Politică, Bucureşti, 1980.
261. Prigogine, I., Strengers, I., Noua alianţă, Ed. Politică, Bucureşti, 1984.
262. Prutianu, Ş., Comunicare şi negociere în afaceri, Polirom, Iaşi, 1998.
263. Puiu, M.M., Smart Management, Ed. Univ. „Titu Maiorescu", Bucureşti, 2008.
264. Radu, I., (coord.), Psihologie socială, Ed. Exe, Cluj-Napoca, 1994.
265. Răşcanu, R., Psihologie aplicată, Ed. Universităţii Bucureşti, Bucureşti, 2007.
266. Relgis, E., Istoria sexuală a omenirii, Ed. Universitaria, 1995.
267. Rime, B., Comunicarea socială a emoţiilor, Ed. Trei, Bucureşti, 2007.
268. Riviere, C., Socio-antropologia religiilor, Ed. Polirom, Iaşi, 2000.
269. Roco, M., Creativitatea individuală şi de grup, Ed. Academiei RSR, Buc. 1979.
270. Roethlisberger, F.J., Dickson; W.J. etal., Management and the Waeker, Cambridge, Harvard University Press, 1939.
271. Rossbach, S., Yun, L., Feng Shui şi arta culorilor, Ed. Teora, Bucureşti, 1994.
272. Roşca, A., (coor.) Psihologie generală, EDP, Bucureşti, 1976.
273. Rotariu, T. (coord.), Metode statistice aplicate în ştiinţele sociale, Polirom, Iaşi, 1999.
274. Rouquette, M-L., Despre cunoaşterea maselor, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
275. Sahleanu,V., Popescu-Sibiu,I., Introducere critică în psihanaliză, Dacia, Cluj, 1972.
276. Sartre, J.-P., Psihologia emoţiei, Ed. IRI, Bucureşti, 1997.
277. Schelling, T.C., Strategia conflictului, Ed. Integral, Bucureşti, 1995
278. Schofield, M., Comportamentul sexual la adolescenţi.
279. Scott, B., Arta negocierilor, Ed. Tehnică, Bucureşti, 1996.

280. Scott, R.W., Instituţii şi organizaţii, Ed. Polirom, Iaşi, 2004.
281. Selye, H., Ştiinţă şi viaţă, Ed. Politică, Bucureşti, 1984.
282. Selznick, P., The Organizational Weapon, New York, McGraw-Hill, 1952.
283. Sirota, A., Conduite perverse în grup, Polirom, Iaşi, 1998.
284. Souni, H., Manipularea în negocieri, Antet, Bucureşti, 1998.
285. Stein, S.J, Book, H.E., Forţa inteligenţei emoţionale, Ed. Alfa, Bucureşti, 2000.
286. Stoetzel, J., Girard, A., Sondajele de opinie publică, Ed. şt. Şi enc., Bucureşti, 1975.
287. Stoetzel, J., Theorie des opinions, PUF, Paris, 1943.
288. Stoica, T., Sexologie, Ed. Medicală, Bucureşti, 1972.
289. Stoica-Constantin, A., Neculau, A., Psihosociologia rezolvării conflictului, Polirom, Iaşi, 1998.
290. Stoica-Constantin, A., Conflictul interpersonal, Ed. Polirom, Iaşi, 2004.
291. Stoiciu, A., Comunicarea politică, Ed. Libra, Bucureşti, 2000.
292. Surdu, A., Teoria formelor logico-clasice, Ed. Tehnică, Bucureşti, 2008.
293. Szondi, L., Diagnostic experimental des pulsion, PUF, Paris, 1952.
294. Şchiopu, U., Verza, E., Psihologia vârstelor, EDP, Bucureşti, 1981.
295. Tabachiu, A., Moraru, I., Tratat de psihologie managerială, EDP, Bucureşti, 2001.
296. Thomson, K.W., Organization in Action, New York, McGraw_hill, 1967.
297. Tidwell, A., Consideraţii asupra managementului conflictului, în „Psihosociologia rezolvării conflictului", Ed. Polirom, Iaşi, 1998.
298. Tillett, G., Resolving Conflict: A Practical Approach, Univ. of Sydney Press, 1991.
299. Toffler, A., Al treilea val, Ed. Politică, Bucureşti, 1983.
300. Toffler, A., Puterea în mişcare, Ed. Antet, Bucureşti, 1995.
301. Toffler, A., Şocul viitorului, Ed. Politică, Bucureşti, 1973.
302. Trotter, W., Instincts of the Herd in Peace and War, London, 1916.
303. Ungureanu, M., Sex şi sexualitate, Ed. Viaţa Românească, Bucureşti, 1994.
304. Vigarello, G., Istoria violului, Ed. Amarcord, Timişoara, 1998.
305. Vlăsceanu, L., Metodologia cercetării sociologice, Ed. şt. şi enc, Bucureşti, 1982.
306. Vlăsceanu, M., Psihosociologia organizaţiilor şi conducerii, Paideia, Buc. 1993.
307. Vlăsceanu, M., Organizaţii şi comportament organizaţional, Ed. Polirom, Iaşi, 2003
308. Voinea, M., Psihosociologia familiei, TUB, Bucureşti, 1996.
309. Voinea, M., Sociologia familiei, TUB, Bucureşti, 1993.
310. Wach, J., Sociologia religiei, Polirom, Iaşi, 1997.
311. Weber, Max, Bureucracy, London, R&K, 1970.
312. Wierzbicki, P., Structura minciunii, Nemira, Bucureşti, 1996.
313. Wosinska, W., Psihologia vieţii sociale, Ed. Renaissance, Bucureşti, 2005.
314. Yzerbyt, V., Schadron, G., Cunoaşterea şi judecarea celuilalt, Ed. Polirom, Iaşi, 2002.
315. Zahirnic, C., Jula, A., Cotor, C., Personalitatea abordată matematic de către R.B. Cattel, Ed. Liere, Bucureşti, 1976.
316. Zamfir, C., Filipescu, I., Manual de sociologie industrială, IPB, Bucureşti, 1982.
317. Zamfir, C., Psihosociologia organizării şi conducerii, Ed. Politică, Bucureşti, 1974.
318. Zamfir, C., Vlăsceanu, L. (coord.), Dicţionar de sociologie, Ed. Babel, Buc., 1993.
319. Zamfirescu, V-D., Introducere în psihanaliza freudiană şi postfreudiană, Ed. Trei, Bucureşti, 2003
320. Zamfirescu, V-D., Filosofia inconştientului, Ed. Trei, Bucureşti, 1998.
321. Zani, B., Palmonari, A. (coord.), Manual de psihologia comunităţii, Ed. Polirom, Iaşi, 2003

322. Zimbardo, P., Efectul Lucifer, Ed. Nemira, Bucureşti, 2008.
323. Zisulescu, Ş., Caracterul, EDP, Bucureşti, 1978.
324. Zlate, M., Eul şi personalitatea, Ed. Trei, Bucureşti, 1997.
325. Zlate, M., Leadership şi management, Ed. Polirom, Iaşi2004.
326. Zlate, M., Psihologia muncii-relaţii interumane, EDP, Bucureşti, 1983.
327. Zlate, M., Psihologia socială a grupurilor şcolare, Ed. Politică, Bucureşti, 19972.
328. Zlate, M., Psihologie socială şi organizaţională industrială, Ed. Politică, Buc. 1975.
329. Zlate, M., Tratat de psihologie organizaţional-managerială, Ed. Polirom, Iaşi, 2002
330. Zlate, M., (coord.), Psihologia la răspântia mileniilor, Ed. Polirom, Iaşi, 2001,

* * *